لغة الجسد والإيتيكيت في العمل الاداري



الدكتور
كامل سرمك حسن

اليازوري
www.azori.com

لغة الجسد والاتيكيت
في
العمل الإداري

كامل سرمك حسن
أستاذ مساعد
معهد الإدارة - الرصافة / بغداد

شكر وتقدير

شكراً لمن أفادنا علمياً من خلال مؤلفاته القيمة التي اعتمدناها في مجريات هذا الكتاب.
شكراً للمهندسة سوزان صبحي محمود- التي كان لجهودها ابلغ الأثر في مراجعة مسودات الكتاب وتنقيحه...

المحتويات

المقدمة

تزايد اهتمام العلوم السلوكية منذ نهايات القرن العشرين بإيماءات وحركات وإشارات البشر، حتى صار لها علم خاص يسمى بعلم الحركة، الذي استقى منه علم لغة الجسد تسميته. يأتي هذا الاهتمام مترافقاً مع متغيرات إيقاع العصر الحديث على وفق الخطى المتسارعة للتطورات التقنية والعلمية والمعرفية المختلفة، حتى صار "الاختزال" عنوانا لكل شيء في حياتنا. تحت سرعة إيقاع العصر لم يعد ممكنا استخدام الجمل الكلامية الطويلة في حين نمر مسرعين على بعضنا مستقلين السيارة أو الطائرة..! لذا فأن العودة إلى لغة الإنسان الأولى (الجسد) التي استخدمها لأول مرة في التواصل مع اقرانه منذ بدايات التاريخ البشري القديم، يعد انسجاما مع الطبيعة العضوية ـ الوراثية للإنسان، لذا عاد الاهتمام بحركات وإيماءات وإشارات الإنسان التي يتعاطى بها في إثناء عملية التواصل والتفاعل الاجتماعي، حدث ذلك بالاستفادة من معطيات علم النفس خصوصاً الاكتشافات العلمية والإضافات النظرية التي قدمها علماء النفس في دراسة السلوك الإنساني- وبالذات اللاشعوري منه.

إن لغة الجسد اللاشفهية يجب أن تكون منسجمة مع الطبيعة الإنسانية في حاجاتها الدائمة للتفاعل مع الآخرين- لان الإنسان كما يرى "ابن خلدون" لايستطع أن يحصل على قو ت يومه بمفرده، فصار لزاماً حاجته لأبناء جنسه، وهذا ما تطلب أن توضع القواعد السلوكية والآداب التي تنظم العلاقات الاجتماعية، فصارت لغة الجسد والاتيكيت (آداب السلوك وقواعده) وجهان لعملة واحدة، إن الاتيكيت لايمكن أن نتقن فنونه إلا من خلال المعرفة بأصول لغة الجسد والعكس صحيح. لذا جاء اهتمامنا بتقديم خلاصة للدراسات التي اهتمت بهذين الميدانيين (لغة الجسد- الاتيكيت) لقد ثبت بالبرهان أن لغة الجسد غير المحكية- وهي الوجه الثاني للسلوك (الاتيكيت) تشكل 55% مما نتواصل به، بينما

طبقة نبرة الصوت تشكل 38% والكلام المحكي فقط 7%. لقد أصبح ما يقوله الإنسان اقل أهمية بكثير من طريقته في قوله. من كل ذلك وقع اختيارنا على موضوع **(لغة الجسد والاتيكيت في العمل الإداري)** لان العمل في المنظمات يشكل مساحة واسعة في العلاقات الاجتماعية. لقد قمنا بالقراءة المتفحصة والمعمقة لأدبيات لغة الجسد والاتيكيت التي وقعت بين أيدينا، متأملين أن نقدم خدمة للباحثين في هذا المجال... ومن الله التوفيق.

كامل سرمك حسن

الفصل الأول

لغة الجسد في العمل الإداري

1 . مفهوم لغة الجسد:

اللغة قاموسياً: إن تحديد معنى اللغة يتطلب الوقوف على الدلالة المعجمية لهذه الكلمة، ففي اللسان العربي نجد أنها مشتقة من اللغن واللغو ونعني الكلام غير المفيد، إما في لسان العرب لابن منظور فهي كلمات يعبر بها قوم عن إغراضهم، ويركز ابن منظور على البعد التواصلي للغة، وفي اللسان الفرنسي نجد كلمة Language من اللاتينية Lingua التي تعني الكلام والخطاب. إما الكلمة اليونانية Logos فلها معان متعددة كاللسان والكلام والخطاب والعقل، ويفهم معناها من خلال السياق الذي وردت فيه[1].

كما أن اللغة هي الوسيط الذي نستطيع عن طريقه إيصال أفكارنا وآرائنا للآخرين، الذي نعبر فيه عن مشاعرنا [2]. وبهذا المعنى فاللغة المقصودة قاموسيا هي الشكل الذي يترافق مع الحبال الصوتية المعبر عنه (الكلام المنطوق)- اللغة هنا أداة التعامل اليومي بين البشر حيث تعطي لكل شيء معنى واسماً، تسهل من خلالها عملية التفاعل والتواصل الاجتماعي. لايقتصر شكل اللغة على نمط واحد (اللغة الشفهية- المنطوقة) بل تعدى ذلك إلى الشكل الذي لا يترافق مع الحبال الصوتية ولكن مع الإيماءات والحركات. هذا الشكل من الاتصال هو الذي أصبح معروفاً بلغة الجسد. أن مفهوم لغة الجسد يتعدى المعرفة التقليدية للغة: على أنها جهاز الاتصال والتراسل عند البشر مع الآخرين التي تستخدم أصواتاً منظمة أو التي تكون مدغمه بالكتابة والطباعة [3]. ويرى آخرون أن لغة الجسد (الاتصال اللاشفهي) هي بديل عن الاتصال الشفهي (اللغة) وبهذا المعنى فان لغة الجسد هي السلوك الاشفهي هو وسيلة لنقل المعلومات- تماماً كالكلمة المنطوقة- فيما عدا انه يتحقق من خلال تعابير الوجه والإيماءات ودراسة اللمس والحركات الفيزيائية (الحركات الجسدية) ووضعية الوقوف، زينة الجسد: (الملابس والحلي-

شكل قصة الشعر... الخ) وحتى نبرة الصوت وطابع الصوت ومدى ارتفاع صوت الشخص (بدلاً عن الكلام المنطوق)[4].

لغة الجسد هي وسيلة التواصل بين الناس بدون الكلمات المحكية التي يستعملها في كل جوانب التعامل مع الآخرين. أنها تشبه المرآة التي تخبرنا بما يفكر الآخرون أو يشعرون في ردهم على كلماتنا وأفعالنا. لغة الجسد تتضمن الإشارات والمزاج ونبرة الصوت. هي الوسيلة غير الناطقة لحياة ناجحة[5].

لقد تعددت التعريفات للغة الجسد لكنها تلتقي عند نقطة مشتركة:- أن لغة الجسد هي دراسة شاملة للتعاطي والاتصال غير الشفهي بين الأشخاص والتي تحدث أو تترجم باستخدام الحركات والوضعيات والمسافات[6].

2 . أهمية لغة الجسد:

تأخذ لغة الجسد أهميتها ليس لأنها علم جديد يتصل بسلوك الإنسان اللاشفهي وعمقه اللاشعوري وليس لان البحوث قائمة حديثاً بشكل مستمر على معرفة تجليات هذا العلم وارتباطات علم الحركة الجسدية بقضايا الاتصال والتفاوض والتفاعل الاجتماعي وما له علاقة بعماليات التسويق للسلع والخدمات ومتطلبات عملية البيع والشراء كذلك في مجالات فروع علم الإدارة المختلفة خصوصاً ما له صله بإدارة الموارد البشرية والاتصالات والعلاقات العامة، وكل ما له علاقة بالعلوم السلوكية[7]. على الرغم من كل ذلك وغيره إلا إننا يمكن متابعة أهمية لغة الجسد من خلال الإشارات الآتية:-

* على الرغم من انتشار وسائل الاتصال الحديثة وتقنياتها المتطورة مثل: الحواسيب، الرسائل النصية، رسائل البريد الالكتروني، الهواتف، المؤتمرات الفيديوية... الخ إلا أن كل ذلك لم يمنع من

الحاجة الدائمة إلى الاتصال المباشر (Face & Face) – وجها لوجه- فلاشي يتفوق على رؤية السلوكيات اللاشخصية عن القرب ووجها لوجه[8].

* تأتي أهمية لغة الجسد- إذا عرفنا كيف يستقبل الناس الرسائل من بعضهم البعض بحسب المعادلة الآتية: " 55% من لغة الجسد 38% من نبرة الصوت 7% من الكلمات التي تقال" [9]. كما إن حوالي 65 – 70% من الانطباع الأول الذي نتركه في نفوس الآخرين يأتي من لغة الجسد: كيفية التعرف والإشارات. أثبتت الدراسات المختلفة أن الشخص يعطي حوالي عشرة ألاف إشارة جسدية في الدقيقة الأولى من التعاطي مع الآخرين [10]. كما أظهرت هذه الدراسات إننا عندما نلتقي شخصاً للمرة الأولى، فنحن نكون حكمنا الأولي عن جاذبيته، كفائتة، عدوانيته، وما إذا كان جديراً بالثقة، خلال زمن قصير لايتجاوز (100 ميلثانية) أي (عشر الثانية) من بدء لقائنا به. وحالما تتشكل هذه الانطباعات فمن شئنها أن تلازمنا وقد تزداد رسوخاً[11].

* أن لغة الجسد هي قراءة ما يدور في العقول، لان لغة جسد الشخص تعكس ما يفكر به، ولان التلميحات غير الشفهية قد تناقض كلامه الشفهي، لذا يجب تعلم هذه اللغة ومعرفة كيفية السيطرة عليها[12].

* السلوك اللاشفهي (لغة الجسد) يمكن تطبيقه بشكل عام فهو ينطبق على أي تفاعل بشري في أي مكان. فالسلوكيات اللاشفهية عامة الوجود وموثوقة، وبمجرد أن تعرف ما يعنيه سلوك لاشفهي محدد سيكون بإمكانك استخدام تلك المعلومة في أي ظرف وفي أي بيئة[13].

* تأتي أهمية لغة الجسد كونها تعلمنا كيفية التعاطي مع الأشخاص الذين ينتمون إلى ثقافات وحضارات ومجتمعات مختلفة[14].

3 . المعطيات التاريخية للغة الجسد:

يرى علماء الاجتماع: أن الإنسان يتعلم الإشارات والأصوات قبل أن يتعلم اللغة من بيئته، يرتبط هذا الرأي بالطبيعة البايلوجية للإنسان. فالأطفال مثلاً: حيث لم تكتمل عندهم معرفة اللغة، يجري الاتصال بهم والتفاعل معهم، على أساس الإشارات والإيماءات، خصوصاً في مرحلة الرضاعة وما بعدها إلى ما قبل معرفة الكلام. كما أن الطفل نفسه يعبر عن خلجاته وانفعالاته وأحاسيسه واحتياجاته المختلفة بواسطة الإيماءات وحركة جسده بدءً من التغيرات التي تحدث في ملامح الوجه، الشفتين، إيماءات الرأس (إلى اليمين واليسار) دلالة رفضه للاستمرار بالرضاعة بعد شعوره بالشبع- إلى إيماءات اليدين والقدمين... الخ. بعد اكتشاف الإنسان اللغة كوسيلة متقدمة للتعبير والتفاعل، اخذ الاهتمام بحركات الجسد وإيماءاته يتضائل إمام الابتكار المدهش والعظيم- اللغة- مع تبدل إيقاع العصر الحديث خصوصاً بعد ظهور الصناعة والتصنيع والدخول في عصر ما بعد الصناعة، وتطور تكنولوجيا الاتصالات وتحول الإنسان تدريجياً إلى الاختزال في كل شيء له صلة بحياته مختلفة الإبعاد، عاد الاهتمام من جديد بحركة الجسد وإيماءاته كتعبير عن الاختزالية الجديدة. ازداد اهتمام العلوم الإنسانية في نهاية القرن العشرين بحركات الناس وإشاراتهم الجسدية وتفسيراتها، فنشأ (علم الحركة). لقد ظهرت بعض المقالات عن (علم الحركة) في ستينات القرن العشرين وآلف (يوليويس فأست) سنة 1970 كتاباً عن (لغة الجسد) أثار اهتمام الناس في حينه [15]. يمكن القول إن بداية معرفة الناس بالمعاني المتولدة من لغة الجسد جاءت بشكل غير مقصود من خلال السينما الصامته في أفلام (شارلي شابلن) وزملاءه، حيث كانت لغة الجسد هي مفتاح التمثيل الأساس. كانت اللغة الصامته هي العلامة الفارقة للتمثيل آنذاك. كبدايات سابقة فقد اهتم (تشارلز دارون) بالرموز الحركية قبل القرن العشرين. فألف كتابه (التعبير عن المشاعر عند الإنسان والحيوان) سنة 1872[16]. هذه بعض المعطيات التاريخية عن تطور علم لغة الجسد. لقد ازداد اهتمام العلماء السلوكيين

بلغة الجسد حيث تم تأليف العديد من الكتب عن الموضوع كما أنجزت عشرات البحوث وتم إنشاء مراكز متطورة تعنى في التدريب على المعرفة بلغة الجسد وفك المعاني المرتبطة بالإيماءات والحركات الجسدية.

4 . لغة الجسد وعلم الفراسة:

بعد أن تبين لنا معرفة مفهوم لغة الجسد: على أنها السلوك اللاشفهي للإنسان معبر عنه بالحركات والإيماءات الجسدية ونبرة الصوت والمظهر الخارجي... الخ نحاول تسليط بعضاً من الضوء على (علم الفراسة) الذي سبق ظهوره- كثيراً- ما يعرف بعلم الحركة، أو لغة الجسد. أهتم قدماء العرب بهذا العلم وفي العربية تعني الفراسة: الاستدلال بالأحوال الظاهرة في الجسد (في إشكال وألوان وأعضاء) على الأحوال الباطنة[17].

يقابل (علم الفراسة) ⟵ (علم الطباع) عند العلماء الغربيين، وهو علم حديث في شكله العام، انه العلم الذي يدرس الإنسان كجسم مادي وما يخفي وراءه من حياة معنوية وفكرية وعادات وطباع مكتسبة أو وراثية. ومن هذا المنطلق اسماه العلماء الغربيون (علم الطباع) (Caracter Logic). لقد اختلف العلماء على تحديد مفهومه، فمنهم من يرى انه علم يبحث في طباع المرء الموروثة، في حين يرى آخرون انه يعني بالإضافة إلى دراسة الطباع الموروثة، دراسة الأخلاق المكتسبة، التي تعني الإنسان يتصرف في حياته العملية مع الآخرين بما يتوافق وما تعارف الناس عليه من أخلاق وآداب عامة او ما يناسبها[18].

إن ما يستنبط من علم الفراسة: شخصية الإنسان (التواصل مع كل إنسان تبعاً لشخصيته) كذلك معرفة طبيعة الإنسان المناسبة لطبيعة العمل. وأخيراً معرفة الصحة والإمراض التي يمكن أن يتعرض لها الإنسان تبعاً لاستعداده الوراثي[19]. يقع مريدو علم الفراسة ضمن دائرة الاحتمالية الوراثية، حيث يتم إعطاء إحكام مسبقة عن سلوك الإنسان وطباعه استناداً إلى مواقف ثابته، تنطلق من توصيفات جسد الإنسان: ابتداءً من الطول، لون العيون، شكل الحواجب، الشفتين، الوجه، الشعر،... الخ. وبهذا فأن علم الفراسة يختلف عن علم لغة الجسد، الذي يهتم بدراسة اللاشعور وأثره في الحركات والإيماءات الجسدية، التي

تقع وراء نطاق الوعي، وان الإنسان لايستطيع التحكم بها في نفسه وفي الآخرين. إن لغة الجسد تأخذ إبعادها من التطور الكبير الذي حدث في معطيات العلوم السلوكية، خصوصاً التحولات النظرية والعملية الكبيرة التي طرأت على علم السلوك (علم النفس) الذي يعد ركناً أساسياً من العلوم السلوكية، إضافة إلى علم الاجتماع وعلم الانثروبولوجيا. لغة الجسد علم دينامي متحول بتحويل الحياة نفسها وتغير إيقاعاتها المستمر. على الرغم من هذا الاختلاف الواضح بين الفراسة ولغة الجسد، إلا انه يمكن القول: أن خبراء لغة الجسد لابد لهم من قراءة أدبيات علم الفراسة لتتشكل عندهم ملكة وقدرة على فهم حركات الجسد وإيماءاته، فسلوك الإنسان لايمكن تجزئته. الإنسان يعمل بشكل متكامل ومتبادل التأثير والتأثر بين مختلف جوانبه إن السلوك هو مجمل النشاط على الصعيدين الحركي والغددي التي تصدر عن الفرد إزاء أي وضع أو موقف يدعوه إلى القيام برد فعل ما. يطلق (السلوك) على كل عمل يقوم به الفرد من الإعمال الجسمية الظاهرة والباطنة إلى العمليات الفيزيولوجية والنشاط العاطفي والعقلي[20].

إن هذا التقسيم لاجزء السلوك الإنساني هو لإغراض الدراسة فحسب، إما على الصعيد العملي فسلوك الإنسان يمثل وحدة واحدة لايمكن تجزئتها، يتضح من خلال ذلك أهمية الترابط بين مختلف العلوم بغية دراسة وتحليل السلوك الإنساني.

5 . لغة الجسد واللاشعور:

إن اللاشعور (Unconcious) أو العقل الباطن- اصطلاح يراد به الإشارة إلى ما يحدث في داخل النفس من مجريات لايشعر بها الفكر ولا تدخل في مجال الوعي والتأمل[21].

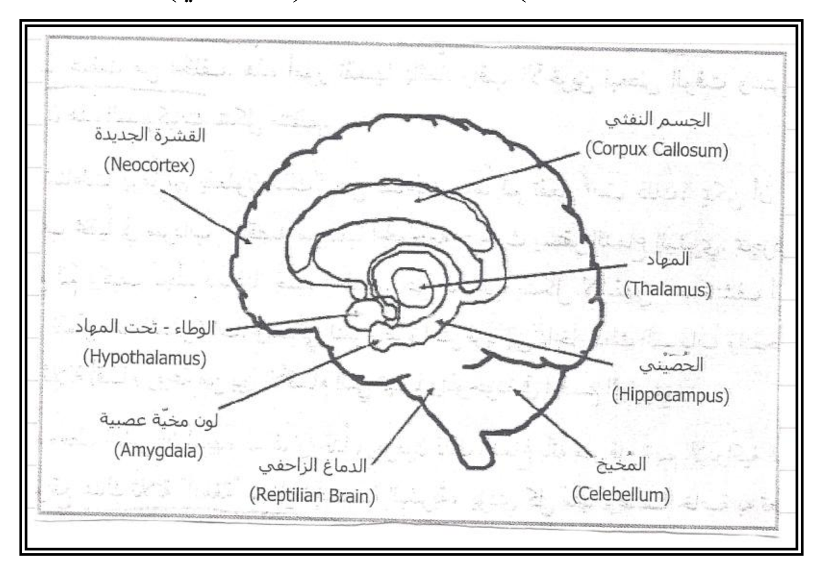
إن السلوك الإنساني سلوك مسبب أي ناتج عن سبب ما، قد يكون سبباً جسيماً مادياً، أو معنوياً واجتماعياً، وقد تكون الأسباب معروفة مثل توجه الإنسان إلى مقر عمله، أو غير معروفة (لاشعورية) مثل خوف بعض الأشخاص من الأماكن المرتفعة.إن الأسباب (الدوافع (Motives اللاشعورية هي التي لايشعر الفرد بوجودها في إثناء قيامه بالسلوك. أو هو الدافع الذي يدفع الفرد إلى السلوك لايكون هدفه واضحاً في ذهن الفرد. ومن أمثاله كثير من الدوافع التي تقوم وراء فلتان اللسان، زلات القلم، النسيان، وغيرها[22].

تقع لغة الجسد ضمن دائرة اللاشعور، ولبيان ذلك من المفيد القول: إن الدماغ البشري يعد دماغاً ثلاثياً، يتألف من (دماغ زاحفي (جذعي)- Repitcan (stem) brain- ودماغ ثديي (طرفي)- (Mammu Lianc Limbic) brain- والدماغ البشري (القشرة الجديدة)- Human (neo con tex) brain– إن الدماغ الثديي- الطرفي- يلعب الدور الأكبر في التعبير عن- سلوكنا اللاشفهي- كما أن الدماغ البشري- أو الدماغ المفكر- القشرة الجديدة- يستخدمه الإنسان ليحلل بشكل جازم ردود الأفعال الطرفية لأولئك المحيطين بنا، بهدف فك رموز ما يفكر به الآخرون، ويشعرون أو ينوون فعله. إن الدماغ يتحكم بكافة السلوكيات، سواء منها الشعورية أو اللاشعورية، الدماغ الطرفي- هو المكان الذي يتم فيه حدوث الاتصالات اللاشفهية، لأنه ذلك الجزء من الدماغ الذي يستجيب للعالم من حولنا بشكل منعكس وفوري، في الزمن الحقيقي وبدون تفكير، ولهذا السبب فأنه يعطي استجابة حقيقية تجاه المعلومات الآتية من البيئة. يمكن ملاحظة هذه الاستجابات (السلوكية) وفك رموزها عندما تظهر فيزيائياً

من خلال الأرجل، الجذع، الذراع، الوجه، بما أن هذه التفاعلات تتم بدون تفكير بخلاف الكلمات، فأنها تكون صادقة وبالتالي فأن (الدماغ الطرفي) (الدماغ الصادق) عندما نضع اللاشفهيات في اعتبارنا [23]. إن الجزء الثالث من الدماغ الذي يدعى (القشرة الجديدة) يعرف بالدماغ المفكر والعقلاني، لأنه مسؤول عن الإدراك وعن الذاكرة، وهو الذي يميز الإنسان عن باقي الكائنات الحية الأخرى، وبما انه قادر على التفكير المعقد، فان هذا الدماغ- بخلاف نظيره الطرفي- هو الأقل موثوقيه من بين مركبات الدماغ الثلاثة.

شكل رقم (1)

مخطط للدماغ الطرفي، تظهر عليه المعالم الأساسية كالاميغدالا (لوزة مخية عصبيه) والهيبوكامبوس (الحصيني)

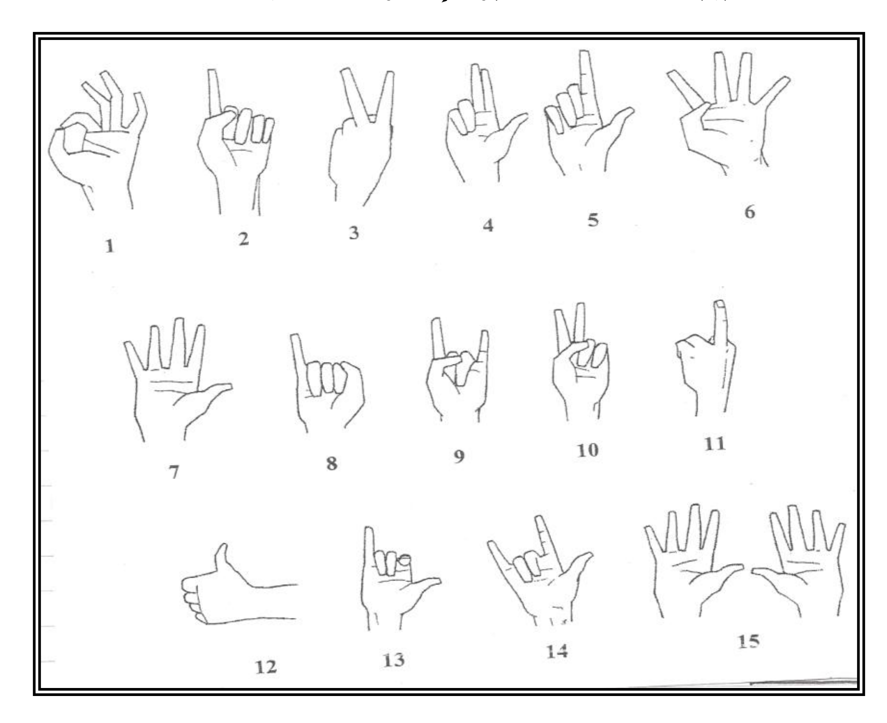


ولكي يتم توضيح ما ذكرناه نورد المثال الأتي: حين يشتبه بأحد الأشخاص انه يحمل متفجرات، فعندما تتم مسألته قد يجبر نظام الدماغ الطرفي هذا الشخص على التعرق بغزاره في إثناء استجوابه. لكن القشرة الجديدة- قادرة تماماً على السماح له بالكذب بشأن أفكاره الحقيقية، يمكن أن يتسبب الجزء التفكيري من الدماغ الذي يتحكم بكلامنا (اللغة) فيقول هذا الشخص: لا توجد لدي مواد متفجرة في السيارة لكن إيماءات جسده تخبرنا عكس ما يقول إن كان يحمل متفجرات بالفعل. هذه الإيماءات المسؤول عنها الدماغ الطرفي- يبث العقل الواعي ما يقارب 125-150 كلمة خلال دقيقة بينما يبث عقلنا اللاواعي بين 400-800 كلمة في الدقيقة، مما يعني أن عقلنا اللاواعي يبث بمعدل 5 مرات أكثر من عقلنا الواعي في خلال الدقيقة الواحدة، وهذا يفسر لماذا تتضارب المعلومات في رأسنا وشكنا بأن شخصاً ما يوجه لنا علامات هو غير صادق ودقيق، لان إشارته الجسدية تغدو نقيضاً لكلامه[24].

6 . لغة الجسد بين الوراثة والاكتساب:

تنقسم الحركات الجسدية والإيماءات حسب أحوالها إلى فطرية ومكتسبة، ما يؤكد فطرية لغة الجسد، أنها اللغة الأكثر بساطة في كل إنحاء العالم، هناك مثل: الابتسامة وتعني (إنا مسرور) أو الحواجب المعقودة (الحزن أو اليأس) هز الرأس مرات عديدة يعني (نعم) وهذا ينطبق على شعوب بأكملها. حتى العميان يقولون (نعم) برؤوسهم. هذا دليل على فطرية الحركة [25]، بالمقابل نقول (لا) بتحريك رؤوسنا من اليمين إلى اليسار. وهي حركة اكتسبت في الطفولة [26]. على الرغم من أن بعض الإيماءات هي إيماءات عالمية وتندرج في خانة الإيماءات الفطرية أو الطبيعية التي ترسل بطريقة مباشرة من الدماغ السفلي إلى عضلات الوجه، بيد أن عوامل كثيرة ومتعددة في لغة الجسد تختلف بين شخص وأخر وبحسب الثقافات في العالم مثلاً إن تشكيل دائرة الإبهام والسبابة يعني في فرنسا (صفر) وفي اليابان (نقود) أما في أمريكا فتعني (جيد ok) وهذا ما يؤكد أن اللغة غير الشفهية تختلف بين ثقافة وأخرى[27]. خلاصة القول أن لغة الجسد هي إنتاج للعوامل الوراثية والتأثيرات البيئية. وهذه بعض الإيماءات التي يختلف تفسيرها من حضارة وثقافة لأخرى[28].

شكل رقم (2)
يبين اختلاف تفسير الإشارات حسب الثقافات



تصوير الإشارات:

1 . إشارة في أوروبا وشمال أمريكا: OK.

في دول البحر المتوسط، روسيا، برازيل وتركيا: إشارة خبيثة معناها: إهانة جنسية: شاذ.

تونس، فرنسا، بلجيكا: صفر، أو عديم الجدوى.

اليابان: تعني المال.

2 . في بلدان الغرب: تعني واحد، هلا تعذرني، إن الله على ما أقول شهيد، ولا، أو الرفض للأولاد.

3 . في بريطانيا، اوستراليا، نيوزيلندا، مالطا. إشادة بالأشخاص في أمريكا: اثنين. في ألمانيا: الانتظار. في فرنسا: السلام.

4 . أوربا: بلدان الكاثوليكية: نعمه.

5 . أوربا: اثنين. بريطانيا، أو ستراليا ، نيوزيلندا: واحد.

أمريكا: نادل. اليابان: أهانه.

6 . في البلدان الغربية: 4.

7 . بلدان العرب: الرقم 5- في كل مكان: توقف. اليونان وتركيا: اذهب إلى الجحيم.

8 . في بلدان البحر المتوسط: تدل على صغر حجم عضو التناسلي للرجل. في مالي: سيء في اليابان: تشير إلى النساء. في جنوب أمريكا: ضعيف. في فرنسا: لايمكن أن تخدعني.

9 . في بلدان البحر المتوسط: زوجتك تخونك في مالطا وايطاليا: عندما نشير بها، تعني الحماية من العين الشريرة. أمريكا الجنوبية: في شكل دائري الحماية من الحظ السيء.

في أمريكا: شعار جامعة تكساس- فريق لونغ هورن تكساس لكرة القدم.

10 . اليونان: اذهب إلى الجحيم. في الغرب: اثنين.

11 . أمريكا: اجلس على هذا، اللعنة عليك.

12 . أوروبا: واحد. استراليا: اللعنة عليك.

في الكثير من البلدان أوتو ستوب أو حسن OK.

13 . هاواي: تماسك. هولندا: هل تريد شراب.

14 . أمريكا: احبك.

15 . في الغرب: عشرة، وانأ استسلم.

في معظم البلدان: أنا اخبر الحقيقة.

7 . لغة الجسد بين الجنسين:

كي نفهم أهمية نوع الجنس في لغة الجسد، أو معرفة الفروقات الفردية انطلاقاً من الجنس في فهم لغة الجسد عند الرجل والمرآة، لابد لنا من إعادة التوكيد على ما بات معروفاً من البديهيات: إن القسم الأيسر من الدماغ يتحكم بالجانب الأيمن من الجسم، مثلما يتحكم القسم الأيمن من الدماغ بالجانب الأيسر من الجسم. في القسم الأيسر من الدماغ تتعلق قدرتنا على التعبير الواعي، إنه مركز عقلي، منطقي، وظيفي وعملي. إما القسم الأيمن من الدماغ فتوجد فيه مراكز الحدس والإحساس بالمحيط وبالوقت وفيه مركز التخيل والإبداع. انطلاقاً من هذا التفسير العلمي فقد وضع عالم النفس المعاصر: (جوزيف ميسنجر) الاختصاصي برموز الحركات، وضع الفرضية الآتية [29]: ينتمي الجانب الأيمن لدى الشخص (الذكر) إلى صورة أبوية، في المقابل يرمز الجانب الأيسر من الشخص ذاته إلى صورة إلام. ومن هنا فأن الرجل (اليميني الذي يكتب باليد اليمنى) الذي يطابق صورته الذاتية مع صورة الأب، باعتباره رجلاً، يركز طاقاته الايجابية في الجانب الأيمن من جسمه، وطاقاته السلبية في الجانب الأيسر. إما المرآة (اليمينية) فسوف تركز طاقاتها الايجابية في الجانب الأيسر من جسمها باعتبارها امرأة مثل والدتها. (طبعاً تكون الصورة معكوسة في حالة الرجل (الأيسر) الجانب الأيسر يرمز إلى الأب والأيمن إلى الأم، إما المرآة العسراء، فيحدث لديها انقلاب معاكس) إن الحركات والإيماءات لدى الجنسين تنطلق من تلك الرؤية (الفرضية) بالنسبة للرجل فأن وضع الساق اليمنى فوق اليسرى إنما يدل على الشعور بالحاجة إلى إثبات الذات، لكن عندما ترتد اليسرى فوق اليمنى تزول الثقة بالنفس ويشعر الرجل بانخفاض المكانة. إما بالنسبة للمرآة فأن وضع الساق اليسرى فوق اليمنى يدل على استعداد للنقاش أو لأي غرض آخر، إما إذا ارتدت اليمنى فوق اليسرى فهذا يعني أن المرآة قد اتخذت موقفاً سلبياً [30]. (يكون الحال

معاكس عند الرجل أو المرآة الاعسرين). نشير إلى بعض الاختلافات بين الجنسين في لغة الجسد:-

* يتضاعف حدس المرآة عشر مرات عندما يكون لديها أطفال [31]. إن الانتباه الذي تخصصه لأبنائها في سن تكون اللغة الجسدية هي الوحيدة التي يستطيعون فهمها وتأديتها (قبل تعلم الكلام يطور حدسها بشكل كبير.

* تظهر النساء ما يعادل ضعف ما يظهره الرجال من الإيماءات غير الشفهية[32]. تشير الدراسات العلمية أن السبب يعود إلى مرحلة التنشئة الاجتماعية حيث يعلم الأهل أبناءهم الذكور التماسك وأن لا يظهروا مشاعرهم الحقيقية إمام الآخرين (من الصعب أن يبكي الرجل) في حين يعلم الأهل بناتهم بأن من المسموح عرض مشاعرهن والتحدث عن أي مشكلة تواجههن للأهل. لذلك نلاحظ أن ليس لدى النساء أي مشكلة في معانقة بعضهن البعض، بينما يجد الرجل بعض الصعوبة في ضم وعناق الرجل الأخر.

* إن هرمون (الاوكسبتوسين) هرمون هام للولادة والرضاعة من الثدي. هو جزء من السبب وراء التماس بعض النساء المساعدة من الآخرين ومحاولة بناء تحالفات ستساعدهن في حماية أنفسهن وذريتهن. قد تكون استجابة العناية والمصادقة جزء من السبب وراء تفوق النساء على الرجال في قراءة التلميحات الاجتماعية[33].

* وجدت الدراسات[34]: أن النساء أفضل بشكل ملحوظ من الرجال في وضع أسماء للوجوه بدء من سن ما قبل المدرسة. وأن معدل ابتسام المرآة هو (62) مرة في اليوم ومعدل ابتسام الرجل (8) مرات في اليوم. إن النساء يومئن برؤسهن أكثر بكثير من الرجال كطريقة للتشجيع وإشارة إلى انتباهن إلى المتكلم. تمتاز النساء عن الرجال في معالجة اللغة، لان لديهن عدداً كبيراً من الخلايا الدماغية في النصف الأيسر من الدماغ مقر اللغة. كما أنهن يستخدمن نصفي

الدماغ على السواء من اجل الكلام بينما يستخدم الرجال نصف واحد فقط.

* وجدت إحدى الدراسات [35]: إن النساء أفضل بكثير من الرجال في قراءة التلميحات الوجهية وأيضاً في قراءة لغة الجسد. الرجال أكثر فهماً في قراءة التلميحات الصوتية. إن الرجال يقاطعون المتحدث أكثر بعبارات، بينما تقاطع النساء أكثر بطرح الأسئلة. وأوجدت دراسة أخرى: أن الرجال يميلون أيضاً لقطع حبل الصمت أكثر من النساء.

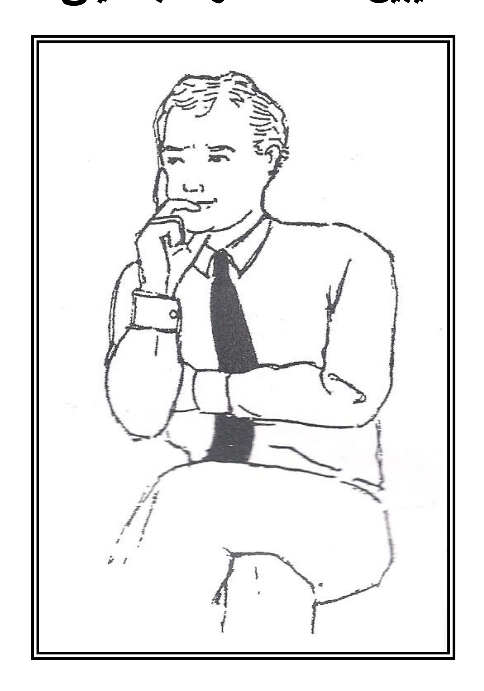
* يفضل الرجال والنساء أن يجلس الشخص الذي يلتقونه للمرة الأولى إلى جانبهم الأيمن، متراصفاً مع عينهم اليمنى، لان العين اليمنى تتصل بنصف الدماغ الأيسر حيث مقر التفكير العقلاني. إما نصف الدماغ الأيمن فيرتبط مع انفعالات غريزيه أكثر قلقاً [36]. لهذا فأن الجلوس إلى يسار احدهم قد يستحث مزيداً من الخ شرية والاضطراب[37].

8 . أهمية السياق في لغة الجسد:

يشير معنى السياق Register- إلى النوعيات المعرفة حسب سياق الاستخدام[38]. إن كل إيماءة هي بمثابة كلمة مفردة وقد يكون لكل كلمة معان عدة مختلفة، ليس بمقدورنا فهم المغزى الصحيح سوى عند وضعها في جملة مع كلمات أخرى، لنستطيع أن نفهم معناها الحقيقي. يقول عالم النفس (د. ويستل): أن إحدى أفدح الأخطاء التي يمكن إن ترتكبها هي ترجمة إيماءة متوحدة بمعزل عن إيماءات أو ظروف أخرى أو تصرفات تترافق معاً. فلغة الجسد تعتمد على لغة الكلام، والعكس صحيح ، إما لغة الكلام فلن نستطيع إيصال الرسالة وهي ليست دقيقة بمفردها[39]. يلعب السياق، القواعد الاجتماعية، المضامين الثقافية، توقعات المجموعة، دوراً ضخماً في تحديداً أنواع لغة الجسد التي ستعمل لصالحك وتلك التي ستعمل ضدك في حالات معينة. يجب عدم تحليل أي حركة أو إيماءة خارج سياقها. حتى نستطيع معرفة أهمية السياق في فهم حركة الجسد، نسوق المثال الأتي: عندما يلقي احد الأساتذة محاضرته ويشاهد احد الطلاب يجلس إمامه وسبابته فوق خده موجهة باتجاه الصدغ، الإصبع الوسطى تغطي الفم، الإبهام يسند الذقن، كذلك الساقان متشابكتان والذراعان. الرأس والذقن منخفضان كل الرسالة في هذه الجملة الحركية سلبية تعني (أن الطالب لا يحب ما نلقيه على مسامعه وانه ليس متفقاً معك) جسده يعبر عن ذلك بصمت فإذا سألته: (ماذا تعتقد؟) يجيبك (لاشيء جديد) هنا تتوافق إجابته تماماً مع ما تعبر عنه حركته كما في الشكل رقم (3). تتكامل اللغتان، لكن إذا أجابك (رائع ما تقوله!) فهو يكذب، لان جسده يعارض كلامه، لا تتفق اللغتان، ويحسم الموقف لصالح لغة الجسد التي تعبر دوماً عن الحقيقة. وهكذا فأنه كلما حاولنا فهم السلوك اللاشفهي في حالات واقعية، سنجد انه إذا زاد فهمنا للسياق الذي وقعت فيه الإحداث سيكون فهمنا لما تعنيه أكثر[40].

شكل رقم (3)

يبين علاقة الحركة بالسياق



9 . قراءة مختصرة في لغة الجسد:

في هذا الجزء من الدراسة نحاول التعرف على لغة الجسد وأساليب القراءة الصحيحة من خلال مراقبة الإيماءات والإشارات غير الشفهية في التواصل بين الأشخاص. إن التواصل غير الشفهي هو عملية معقدة تتضمن السمات الفيزيائية المتغيرة والثابته، الإيماءات والإشارات المرسلة إلى الآخرين على المستوى الواعي والمستوى اللاواعي كذلك المسافة التي يستخدمها المرء لدى تواصله مع الآخرين.

إن ما يخفيه المرء بكلامه ينطقه جسده بواسطة الإيماءات والإشارات[41].

من كل ما سبق وغيره نقوم بقراءة مختصرة لإيماءات الجسد بشكل متسلسل من الإيماءات البسيطة إلى المعقدة، ثم نواصل توضيح تلك الإشارات والإيماءات بشكل خاص في العمل الإداري في المبحث القادم.

* الإيماءات:

تستخدم الإيماءات لتدل على نوع لغة الجسد التي ترافق الكلام. عندما نتكلم فأن أعضاء من الجسم بمعزل عن الأعضاء التي استخدمت في الكلام (الشفتين، اللسان، الفكين) تلعب دوراً مهماً كذلك، ربما تستعمل

عضلات الوجه والعينين، نحرك رؤوسنا وأيدي
كما هو معروف فان درجة استخدام الإيماء تخت
بحسب نمط الشخصية ونوع الثقافات والحضا
الإيماءات عادة للتوكيد، فإذا أردنا أن نشرح لمس
طويل بشكل بارز مثلاً:-

فلا نكتفي بالكلام الشفهي وإنما نلحقه باللغة اللاشفهية حيث نلجأ بشد الذراع باتجاه الأعلى قدر الإمكان انظر شكل (4).

رقم (4) استخدام الإيماءة للتوكيد

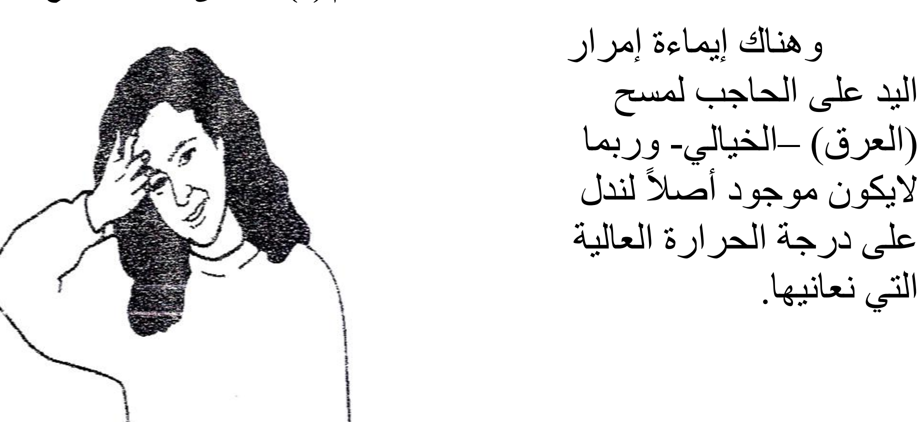
كما تستخدم الإيماءة للإشارة إلى در
ذراعك للأسفل بشكل منخفض قدر الإمكان
مسطحة ومشدودة، وفي بعض الأحيان ننحني بشكل بسيط ونقول شيئا ما: (إن هذا الولد صغير جداً بالنسبة لعمره، هذا هو طوله فقط) أو زرعنا شجره البرتقال منذ ثلاث سنوات لكنها ما تزال صغيرة.

شكل رقم (5) الإحساس بالبرودة

تستخدم الإيماءة للإشارة إلى شدة شعورنا بالبرد مثلاً عندما نريد أن نشعر الآخرين بمقدار الصوبة التي تعرضنا لها ونحن ندخل الغرف الدافئة، حيث

يقوم الن... سه وهي إشارة شائعة عن الإحساس بالبرد. وهذه ال... الكلام أو دونه. يلاحظ إننا نقوم بمثل هذه الإيماءة- لاشعوريا- حال شعورنا بالضيق أو عدم الأمان أو في اتخاذ أي حالة دفاعية إزاء موقف ما إمام الآخرين.

شكل رقم (6) اليد على الحاجب لمسح العرق



وهناك إيماءة إمرار اليد على الحاجب لمسح (العرق) –الخيالي- وربما لايكون موجود أصلاً لندل على درجة الحرارة العالية التي نعانيها.

يمكن استخدامها مع أو دون الكلام، ... شعور الشخص بنوع ما من التهرب. وفي هذه الحالة الأخيرة يكثر استخدامها بشكل عام من دون كلام.

وفيما يأتي إيجاز لأهم هذه الإيماءات [44]. (مع ضرورة التذكير بالسياق الذي تحدث فيه الإيماءة).

* الرأس:

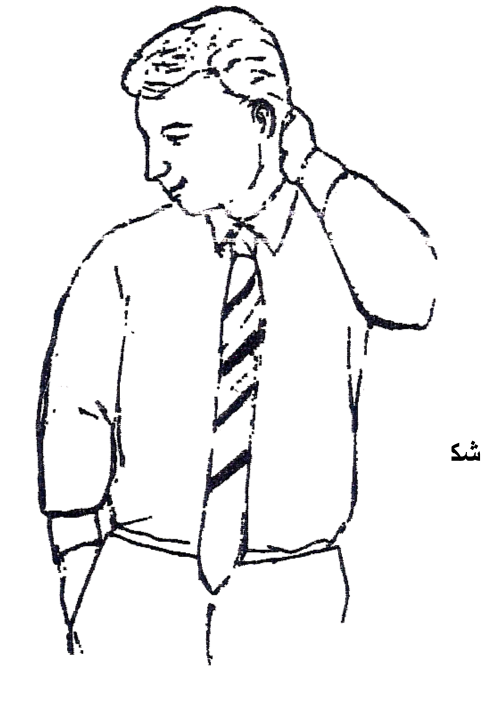
* **هز الرأس:** تدل هذه الإيماءة على الموافقة.

* **الإيماء بالرأس:** الرفض، الإنكار.

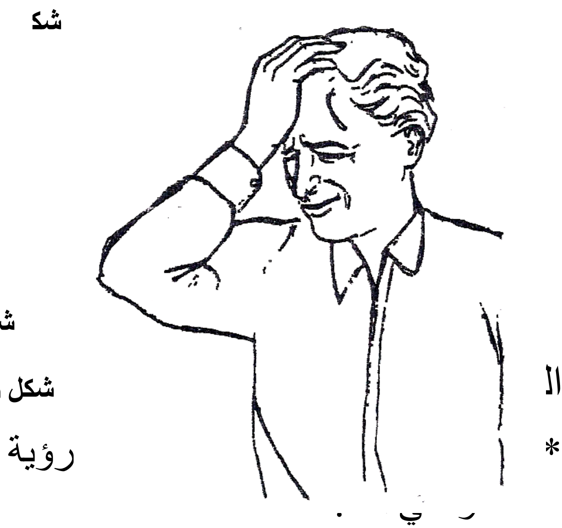
***تحريك الرأس لأعلى:** التحدي، العدوانية، تشير إلى الأخر.

* **حك الرأس:** الحيرة، الارتباك.

* **ضرب الرأس:** تدل على الغضب بسبب إدراك الشخص لنسيانه شيئاً أو التذكرة.



شك



شكل رقم (8) ضرب الرأس عند التذكر

شكل رقم (9) حك العين عدم رؤية الشر

الـ

* رؤية

* **حك العين:** عدم رؤية الشر، محاولة الدماغ أن يسد الخداع أو الشك أو الكذبة التي نراها لنتجنب النظر إلى وجه الشخص

الذي تردد الكذبة عليه (الرجال عادة يحكون عيو
الكذبة كبيرة، فغالباً ينظرون إلى ناحية أخرى، و

إما النساء يستخدمن حك صغيرة، تحت العين وينضرون إلى سقف الغرفة.

الحاجبان:

* رفع الحاجبين: يدل على صدمة أو مفاجأة، أو عدم موافقة.

* خفض الحاجب يدل على الغضب والتركيز.

شكل رقم (10) إمساك الأذن محاولة لعدم سماع الشر



الأذنان:

* إمساك الأذن: يدل على عدم القدرة على السمع أو صعوبة السمع. ويكون كذلك بوضع اليد حول الأذن، فوقها، حك ظاهر الأذن- ثني الأذن جميعها إلى الإمام لتغطية فتحتها- كلها محاولات لاشعورية لعدم سماع الشر، أو ما لايوافق رغباتنا.

* الأنف:

* **إمساك الأنف:** تدل على وجود رائحة كريهة، إما تجعيد الأنف تدل على عدم الموافقة.

* **لمس الأنف:** فيقوم الشخص الذي يكذب بلمسه سريعة تكاد لاترى تقريباً.

* **التفسير العلمي:** الكذب يجعل إطراف الأعصاب الدقيقة في الأنف

شكل رقم (11) إمساك الأنف تدل على الكذب أحياناً

تستشعر وخزاً دقيقاً فيحدث الفرك لإرضاء هذا الشعور.

الشفتان

لعق الشفة يدل على توقع شيء، سار، لاسيما ما يخص الأكل. إما الأصابع فوق الشفتين فيدل على الحاجة للهدوء أو الصمت.

* عندما نرى كذباً وخداعاً: أو نتكلم كذباً، وخداعاً أو نسمعهما، فأننا نحاول تغطية أفواهنا، عيوننا، أذاننا[45].

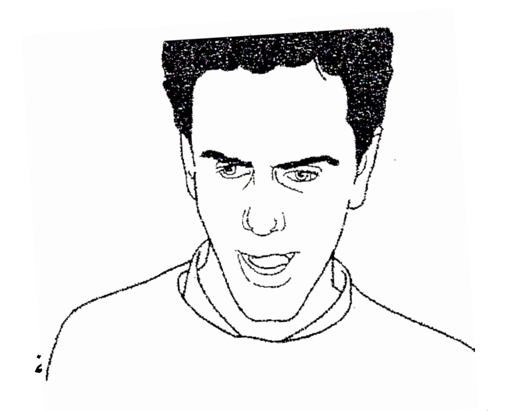
* وضع الأصابع في الفم، أو الإبهام، شعور خفي بالحاجة إلى الأمن[46].



شكل رقم (12) وضع الإصبع في الفم- الحاجة إلى الأمن-

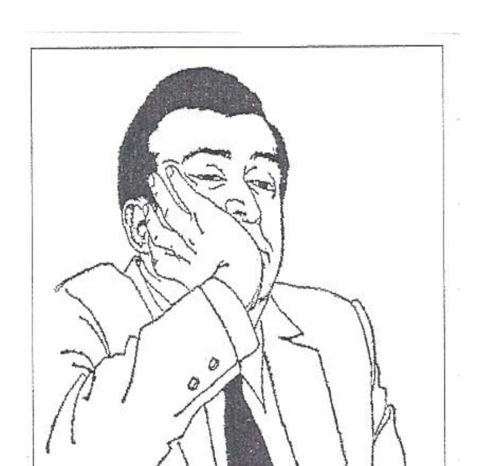
اللسان:

* تدل إيماءة مد اللسان على الوقاحة على الرغم من أن استخدامها لاهانة الناس ينحصر غالباً في سلوك الأطفال ما لم يؤد البالغون هكذا إيماءة لإحداث اثر هزلي.



الخد والذقن:

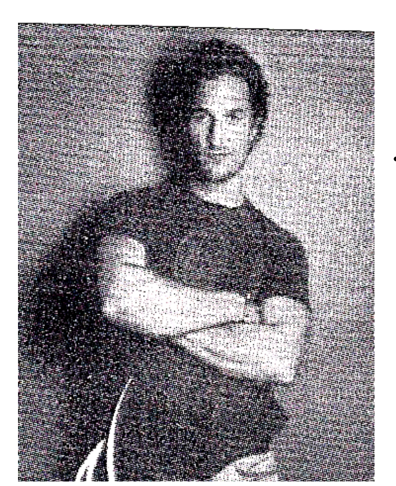
* السأم: استخدام اليد لسند الرأس، محاولة للامساك بالرأس غالباً لمنع النوم.



درجة السأم تتعلق بالمدى الذي تسند الذراع واليد بالرأس.

* إمساك الذقن: يدل على التفكير العميق.

شكل رقم (14) الشعور بالسأم الشديد



شكل رقم (15) يظهر موقف دفاعي وسلبي

الأكتاف والذراعان:

* هز الكتفين يدل على التجاهل واللامبالاة.

* الكتفان المحدودبتان: تشيران إلى رغبة في الانغلاق. إما المشدودتان إلى الوراء واللتان تدفعان الصدر إلى إمام، فتشيران إلى قوة زائفة وتخفيان في الكثير من الأحيان مشاعر الخوف، وشعور بعدم الكفاءة.

* الذراعان المفتوحتان: تعبير عن الشجاعة والقبول.

* تكتيف الذراعين: وضع حاجز بيننا وبين الآخرين. والحميمية غير مطلوبة.

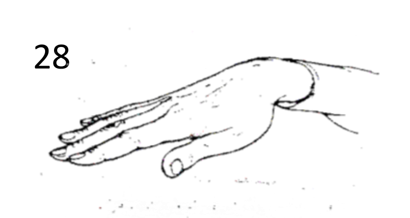
إيماءة اليد:

* **راحة اليد تواجه العلاء:** التعبير عن الصدق من خلال كشف راحة اليدين. إن الأسباب الصحيحة. تقدم براحتين مكشوفتين، لان معظم الناس يجدون صعوبة أن يكذبوا مع عرض راحتين مكشوفتين.



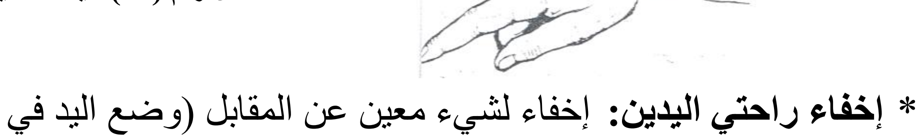
شكل رقم (16) تظهر راحتا اليدين المفتوحتين انفتاحاً تاماً

* **راحة اليد تواجه الأسفل:** تشير إلى الكبح، السيطرة، السلطة.



شكل رقم (17) اليد ألأمره المسيطرة

* **الراحة مغلقة كقبضة والإصبع المشيرة:** رمز للأخر كي يطيعه.



شكل رقم (18) اليد العدائية

* **إخفاء راحتي اليدين:** إخفاء لشيء معين عن المقابل (وضع اليد في الجيب عندما يسأل الشخص).

* **فرك الراحتين:** السرعة في فرك الراحتين تدل على أن المقابل يتوقع النتائج لمصلحتك. إما إذا فركها ببطء دلالة على أن النتائج في مصلحته هو.



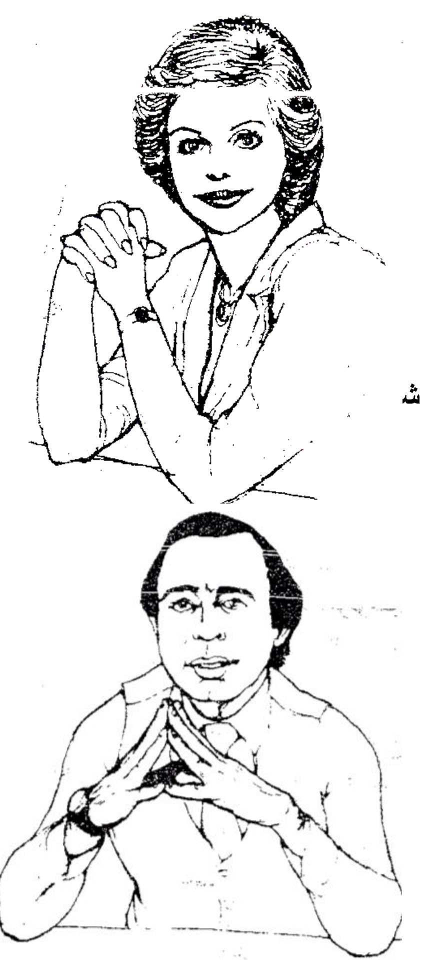


شكل رقم (19) فرك الراحتين بسرعة

شكل رقم (20) فرك الراحتين ببطء

* **فرك الإبهام والأصابع:** يستخدم كإيماءة توقع وصول مبلغ معين.

* **اليدان الممسكتان معاً بأحكام:** علاقة متبادلة بين العلو الذي ترفع إليه اليدان وقوة مزاج الشخص. السلبي أكثر صعوبة بالتعامل مع صاحب اليدين المرفوعتين.

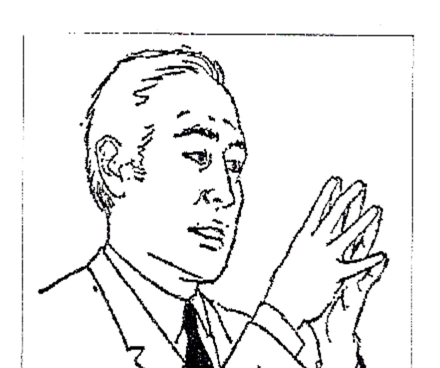


شـ

* **اليدان البرجيتان:** البرج المرفوع يستخدمها الشخص عندما يدلي بآراء.

إما البرج المخفوض فتستخدم عندما يكون الشخص يصغي. النساء أكثر ميلاً إلى البرج المخفوض. عندما تستخدم إيماءة البرج المرفوع مع ميل الرأس إلى الخلف فهي علاقة الغرور والعجرفة.

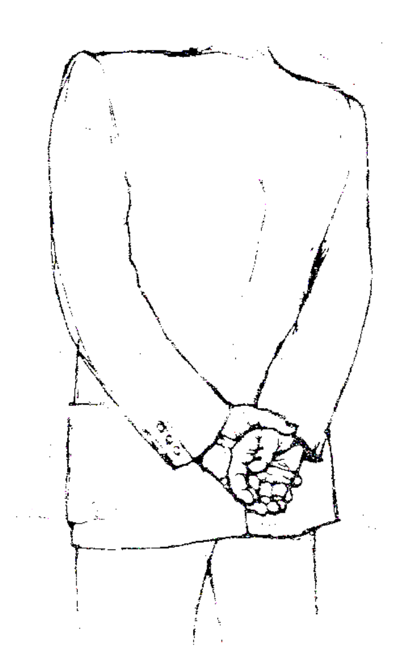
شكل رقم (23) اليدان البرجيتان



إشارة إلى الثقة بالنفس



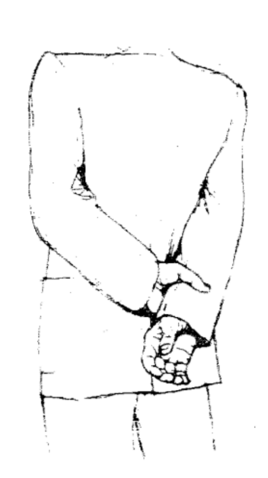
شكل رقم (25) اليدان خلف الظهر- الثقة بالنفس-



قبض الأيدي- الأذرع- السواعد:

* راحة اليد تقبض على اليد الأخرى خلف الظهر: علامة تفوق وثقة في النفس[47].

* **قبض اليد على الساعد:** علامة إحباط ومحاولة لضبط النفس، بقدر ما ترفع اليد خلف الظهر وهي تمسك بالساعد فهي علامة تزايد غضب الشخص، اليد تقبض على الذراع وليس الساعد فقط.





شكل رقم (26) علامة الإحباط وضبط النفس   شكل رقم (27) تزايد الغضب

طوي الذراعين:





شكل رقم (28)

ذراعان متشابكان على الطريقة التقليدية

شكل رقم (29)

قبضات مشدودة عدوانية

أن طوي الذراعين تعبير عن شعور دفاعي بالتهديد، وهي تعبير على أن المقابل سلبي ولايشاركك الرأي وهي تبدا من الذراعين المنشبكتين على الطريقة التقليدية إلى التعبير عن العدوانية الكاملة كما في الشكل رقم (29).

شكل رقم (30) الشعور بالانفعال



* الرجلان:

* **الساق اليمنى فوق اليسرى:** تعبير عن الشعور بالانفعال والخجل والعدوانية (علينا اخذ السياق في عين

الاعتبار، فقد يتخذ احدهم هذه الوضعية حين جلوسه على كرسي غير مريح منذ وقت طويل.

شكل رقم (31) الاحتجاج الداخلي

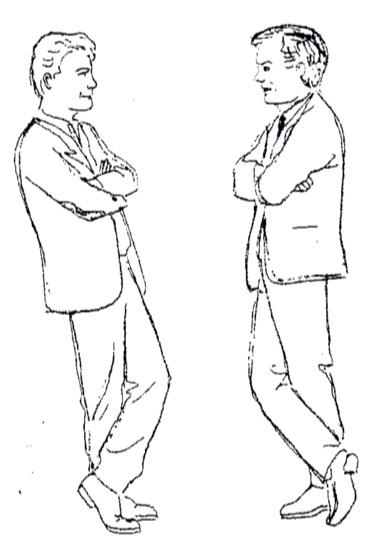


***عندما تتشابك الإطراف جميعها:** تعبير عن الاحتجاج الداخلي الحقيقي (المرآة المغتاضه من زوجها تجلس دائماً بتلك الطريقة).

***الذراعان تمسكان بالساق:** وضعية الرجل القاسي والعنيد والصلب.

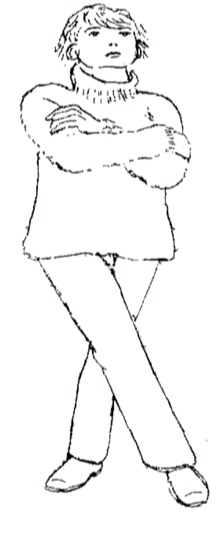
شكل رقم (32) الرجل القاسي

شكل رقم (33) الحفاظ على المسافات الاجتماعية

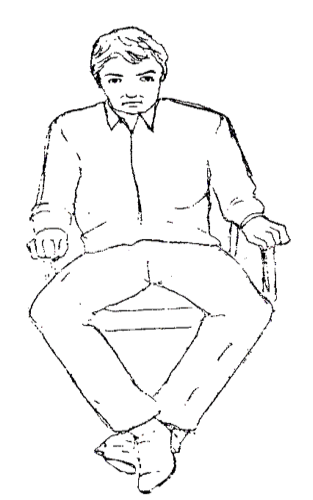


*** الأرجل المتشابكة في حالة الوقوف:** تستخدم في الاجتماعات العامة، حين لايعرف الأشخاص بعضهم البعض، لغرض الحفاظ على المساحات الاجتماعية بينهم.

شكل رقم (34) تعبير عن الخجل



*** الإقدام المتشابكة واليدان فوق ثنية المرفق:** تعبير عن الخجل.

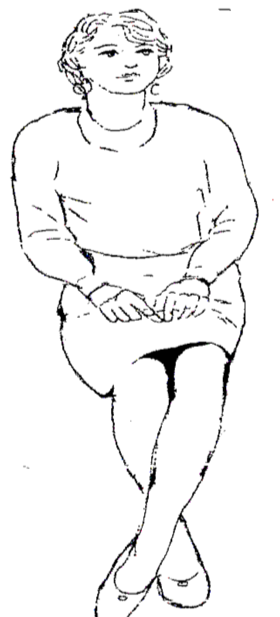


*** الإقدام المتشابكة:** لإخفاء الانفعال

والخوف والعصبية، تترافق الإقدام المتشابكة بقبضات منكمشة فوق الركبتين أو مثبته بيأس بمسندي الكرسي.

شكل رقم (35) إخفاء الانفعال

شكل رقم (36) تعبير عن الخوف



*** في هذا الشكل تلاحظ المرآة وهي تضم الركبتين إلى بعضهما، وتنحني القدمان إلى جهة واحدة، وتوضع اليدان فوق الركبتين برفق أحداهما جانب الأخرى:** تعبير عن الخوف كمثل جلسة المرشحين للوظائف في إثناء مقابلة التوظيف أو جلوس الشهود في قاعة المحكمة منتظرين استجوابهم ومحاولين السيطرة على أعصابهم.

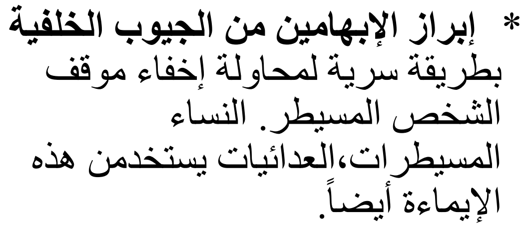
شكل رقم (37) حك العنق- الشك والريبة



إيماءات أخرى:

***عروض الإبهام:**
السيطرة، التفوق، العدوان.

*** إبراز الإبهامين من الجيوب الخلفية** بطريقة سرية لمحاولة إخفاء موقف الشخص المسيطر. النساء المسيطرات،العدائيات يستخدمن هذه الإيماءة أيضاً.



*الذين يضغطون بالإبهامين غالباً ما يتأرجحون على رؤوس أصابع القدمين ليعطوا الانطباع بأنهم طويلو القامة.



* **حك العنق:** دلالة الشك والريبة.

* **سحب الياقة:** الذي يكذب يتسبب له ذلك بوخز في أنسجة الوجه والعنق الدقيقة، يستعمل الحك أو الهرش، يسحب الياخة عندما يكتشف أن الآخرين يرتابون به.

شكل رقم (38) سحب للياقة الشعور بارتياب الآخرين

شكل رقم (39) وضعية الناقد



* **تشير السبابة عمودياً إلى أعلى الخد يسند الإبهام الذقن:** تعبير عن وضعية الناقد الذي لديه أفكار انتقاديه أو سلبية عن المتحدث.

* **قرع الطاولة بالأصابع، قرع الأرضية المتواصل بالقدم:** دلالة نفاذ الصبر.

10 . لغة الجسد في العمل الإداري:

بعد التقديم المختصر لمعاني بعض الإيماءات والحركات كتعبيرات عملية عن السلوك اللاشفهي، نحاول تقديم بعضاً من الملاحظات عن كيفية توضيف لغة الجسد في العمل الإداري. إن وضعيتنا وإيماءاتنا يشكلان جزءً هاماً من الانطباع العام الذي نفرضه على المحيطين بنا. فسواء كان الشخص في مقابلة هامة أو اجتماع، فأن زاوية الجسد وتموضعه، نسبة إلى الأجساد الأخرى، تعطي مفاتيح غير شفهية لمواقفه وشعوره تجاههم. نحن نميل إلى توجيه أجسادنا نحو الأشخاص الذين نجدهم ودودين وشيقين، ونوجه أجسادنا لإقصاء الآخرين الذين لانشعر تجاههم بأي من هذه المشاعر.

* تجنب الكلام بهدوء أكثر من اللازم. إذا تكلمت ثم توقفت لتأخذ استراحة، قبل أن تكمل، إياك أن تطيل مدة الاستراحة، فقد يعتقد

المستمعون انك قليل التركيز. عندما تظهر حماسة وأثاره أكثر من اللازم، فأنك تبعث إشارات سلبية وتبدو على عجلة من أمرك.

* أثبتت الدراسات: أن لإيماءة الرأس أهمية خاصة عند التحدث أو الإصغاء إلى الآخرين:-

* إن هز الرأس (بنعم) يحسن مواقفك ومزاجك عندما تكون لديك أفكار حسنة. وقد يجعلها أكثر ايجابية. عندما تهز برأسك سيتحسن مزاجك ومواقفك.

* أن الإيماء برأسك عندما تكون لديك أفكار سلبية سيزيد من عدم موافقتك وسلبيتك تجاه هذه الأفكار.

* إذا قال احد ما شيئاً لا توافقه عليه وأنت تومئ برأسك فأنك ستزداد إصراراً على عدم الموافقة.

شكل رقم (40) تظهر هذه الإيماءة السلطة والثقة بالنفس

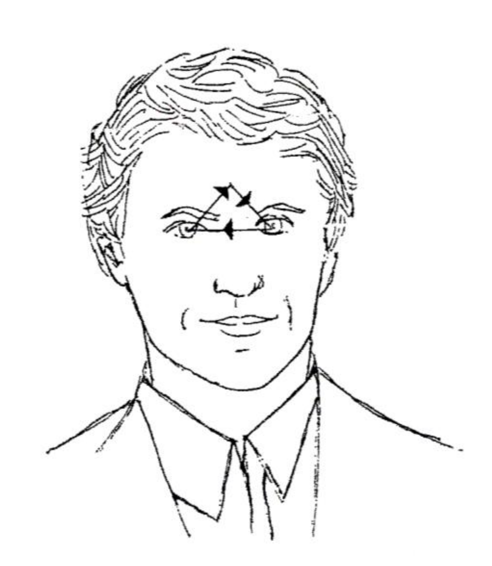


* إن المكانة الاجتماعية للشخص عامل حاسم أيضاً في طريقة شبك ذراعيه. لذا يتوجب أن تكون الذراعان على امتداد الجسد، أو يصالب الكفين خلف الظهر مثل الوضعية المخصصة للنخبة.

* من بين الوسائل والتقنيات التي تعد شر تنصيب نفسك في موقع قوة وسلطة، من خ إمام المدير. كذلك الاهتمام بالمسافة التي ي أو يبتعد عنهم. أن علو الجسد في محاضرة او إلقاء كلمة يسير إلى وضع نفسك في موضع سلطوي (القاضي بجلس عالياً وبعيداً عن باقي المشاركين في المحكمة ولديه الكلمة الأخيرة).

* بالإضافة إلى علو كرسي المدير ومسنده العالي، يجب أن يكون الكرسي دواراً ليمنح المزيد من القوة والمنزلة بعكس الكراسي الثابتة التي تسمح بقليل من الحركة أو انعدامها كلياً والتي تخصص إلى الشخص الأقل مركزاً. في ترتيبات جلوس الزائر فأن كرسيه يوضع ابعد ما أمكن من مكتب المدير وان يكون ثابتاً كما ذكرنا.

شكل رقم (41) المثلث الوهمي لإغراض التوبيخ



* إذا كنت تريد توبيخ مرؤسك ثبت نظرك على مثلث وهمي مرسوم فوق جبين محدثك، حافظ على نظرتك فوق نظرته فتبقى سيد الموقف، وأن يكون هذا التحديق لثوان عديدة وليست أكثر، حاول أن لاتعيد الكرة دائماً.

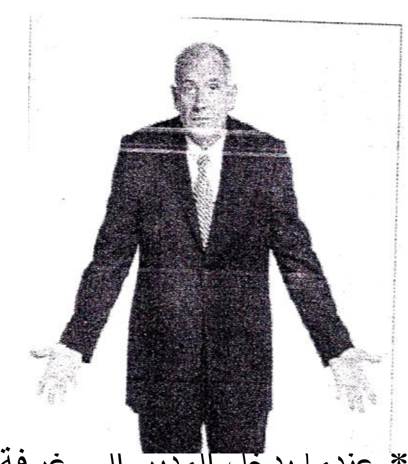
* عندما يسأل المدير احد الموظفين: هل تعلم أي شيء بخصوص شكوى المواطن (س)؟ ويجيب الموظف (لا) مع نصف هزه للكتف- كما في الشكل- فأن من المحتمل أن يكون المتكلم غير ملتزم بما قيل للتو. الإجابة الصادقة والحقيقية ستؤدي



شكل رقم (42) يدل هز الكتف جزئياً على نقص الالتزام أو عدم الشعور بالأمان

إلى ارتفاع الكتفين بشكل حاد وواضح وبالتساوي.

شكل رقم (43)



* شكل رقم (43) تستخدم هزات الكتف للدلالة على افتقارنا إلى المعرفة أو الشك انظر لدى كلا الكتفين يرتفعا، حيث أن ارتفاع كتف واحد فقط يعني إن الرسالة مشكوك بصحتها.

* عندما يدخل المدير إلى غرفة بعض الموظفين، ويقول لهم: أريد أن اسمع ما الذي كان يفعله كل واحد منكم. يتكلم البعض في الغرفة بفخر عن انجازاتهم، لكن عدد من الموظفين سيغرقون ظاهرياً شيئاً فشيئاً، ترتفع أكتافهم أعلى فأعلى في محاولة لاشعورية لإخفاء رؤوسهم شكل رقم (44)


شكل رقم (44)



(لاحظ الكتف الضعيف لدى لاعبي فريق كرة القدم الخاسرين في إثناء عودتهم إلى غرفة تبديل الملابس، تظهر أكتافهم كأنها تبتلع رؤوسهم).

شكل رقم (45) انخفاض الثقة في النفس



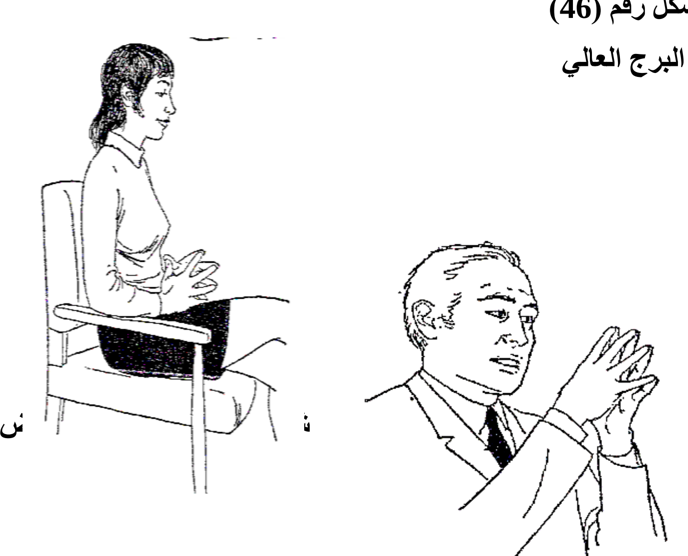
* يمكن ملاحظة انخفاض الثقة في النفس عند الموظفين الذكور عادة، عندما يضع الشخص إبهامه في جيبه ويترك الأصابع متدليه على الجيب. وهذا ما يشاهد خلال لقاءات تحديد فرص العمل. على أن هذا السلوك الإداريين.

* إذا أراد المدير أن يظهر بمظهر الواثق من نفسه ولديه القدرة على الإبداع وزرع نوع من التعاطف مع الآخرين، فعليه أن يقوم بإيماءة اليدين البرجيتين. ولهذه الإيماءة شكلان:-

البرج العالي والمرفوع، يستخدمها المدير الذي يسيطر على الباقين، إما إيماءة البرج المنخفض فتستخدم عادة عندما يكون الشخص يستمع ويحاول أن يهبك شعوراً بالثقة وانه مقتنع بما يسمع.

شكل رقم (46)

البرج العالي



شكل رقم (48) إثبات التفوق والسيطرة



* يستخدم الرجال والنساء من الذين يتبوءون مراكز عالية وهامة إشارة الإبهامان البارزان من الجيب الأمامي والتي تظهر أن الشخص ذو سيطرة ومتفوق ويود إثبات وجودة والمغالاة بنفسه.

* يجب على موظفي الموارد البشرية الانتبا[illegible] للمقابلة هي أن تتم في مساحة مفتوحة جسدياً. لايوجد ما يحجب رؤية كامل جسد المرشح، بحيث نتمكن من مراقبة الشخص الذي نقابله بشكل تام.

* توجد علاقة مباشرة بين مقدار الوضع أي المكانة التي يهيمن بها الشخص والمفردات اللغوية التي يستعملها. أن وضع الشخص ومركزه الاجتماعي متصل مباشرة بعدد إيماءاته أو حركات جسده التي يستخدمها. الشخص ذي الثقافة العالية يستخدم مدى كلماته لإيصال الرسالة. إما الأقل ثقافة فقد يعتمدون على إيماءاتهم وحركات أجسادهم للاتصال وإيصال المعنى. "يلاحظ كمية الإيماءات التي يقوم بها الإفراد في البلدان النامية التي تعاني من الفقر والجهل".

* إن بعض المدراء يستخدمون تعابير وجه مزيفه في عملهم، ويحاولون السيطرة على أيديهم عندما لايقولون الحقيقة، لكنهم يغفلون أو لا يدركون ما تفعله الرجلان والقدمان عندما يكذبون.

أثبتت الدراسات العلمية: أن الأشخاص عندما يكذبون يزيدون حركة جسدهم في القسم السفلي. وهذا يوضح لماذا يشعر المدراء ورجال

الإعمال بالراحة عندما يجلسون خلف مكاتبهم حيث يخبئون الجزء السفلي من الجسد- إذا كنت غير واثق مما تسمعه من شخص يجلس وراء مكتب فعليك النظر إلى تحت الطاولة ومراقبة رجليه وقدميه.

شكل رقم (49) (من الصعب أن تطلب من الشخص الذي يجلس بهذه الوضعية أن يتخذ القرار)

* نظهر الدراسات أن معظم الأشخاص لايستطيعون اتخاذ معظم قراراتهم إلا إذا كانت إقدامهم على الأرض. لذا فانه من الصعب جداً، وليس من الحكمة إن تطلب من شخص اخذ أي قرار وهو في وضعية مغايرة.

شكل رقم (50)

إيماءة ضرب الذقن أو تمسيد الذقن

* إن افضل الشخص لمعرفه مسبقه عن قرار الشخص المقابل هي مراقبة دقيقة لايماءاته التي تلي (ايماءة ضرب أو تمسيد الذقن) كتصالب الذراعين والرجلين أو أن يتخذ وضعية مفضلة، فإن قراره سيكون سلبياً. وقد يكون من الحكمة بالنسبة الينا أن نستبق قراره ونطلب التأجيل بعض الشيء، ريثما يعيد التفكير بالموضوع. اما إذا حملت



ايماءة تمسيد الذقن (اتخاذ القرار) بعض الايماءات الايجابية كالوضعية المفتوحة وايماءة الاستعداد فإن القرار ايجابي.

شكل رقم (51)
اختلافات في إيماءات اتخاذ القرار

شكل رقم (52) النسخ الكربوني

* يعد (النسخ الكربوني):
إستراتيجية هامة جداً في التعامل مع الآخرين وله تأثير فعال في المجتمع وعلى الآخرين. إن التقليد تعبير عن انسجام كامل ووفاق بين شخصين. إذا كنت مديراً. تريد خلق جو ودي ومريح بينك وبين احد موظفيك الأكفاء، قلده، إذا أعجب بك لن يتردد في تقليدك هو الأخر. إذا كانت لديك مقابلة هامة وتود أن تجري فـ الايجابية لمحدثك. هذا سيحسن مزاجه ويـ ، وسيستقبل وجهة نظرك بطيب خاطر وار بعين الاعتبار العلاقة التي تربطك بالشخص الذي تقوم بنسخ إيماءاته

فإذا استدعي موظف عادي لمقابلة مدير الدائرة لسبب من الأسباب ولدى جلوسه يحاول نسخ وضعية وكيفية جلوس المدير (وضعية التفوق) فأنه بالتأكيد لن ينجح في تحقيق أي هدف، لان المدير يشعر من خلال لغته غير الشفهية بالاهانه والخوف، مما يبحث عنده شعوراً بالتهديد قد يدفعه إلى التجاوب السلبي مع هذا الموظف.

إن نسخ الإيماءات الجسدية ونمط حديث الشخص الأخر من أهم وأقوى الطرق لبناء علاقة وطيدة فوريه. إذا قابلت شخصاً لأول مرة لاتحاول نسخ إيماءاته في بداية المقابلة أو خلال العشر دقائق الأولى وإنما انتظر حتى تتعرف عليه وتعرف المزيد عنه واحذر من نسخ الإيماءات السلبية.

* عندما يشعر احد الموظفين بالتوتر والقلق يقوم بقضم اللحمية التي تحيط بالأظافر كتعبير عن مشاعر الصراعات أو الترقب عنده. تعد هذه الإيماءات ظاهرة خارجية لحاجة داخلية إلى إعادة الطمأنينة والثقة بالنفس، في هذه الحالة ينبغي علينا إعطاء هذا الموظف بعض الضمانات والتطمينات وإذا استطعنا تزويدهم بها، فأنهم يغدون أشخاصاً متعاونين.

* إن إيماءات راحة اليد تقدم الإشارات غير الشفهية الأكثر قوة وفعالية، عندما تستخدم بطريقة صحيحة، فإنها تمنح الأشخاص سلطة وقوة آخرة صامته على الآخرين.

مثلاً: إذا أردنا الطلب في العمل من احد العاملين نقل احد الصناديق من مكان لأخر على الرغم من استخدامنا لنفس نبرة الصوت إلا أن إشارة اليد دلالة كبيرة.

* الراحة الموجه إلى العلاء تستخدم كإيماءة مطيعة غير مهددة (إيماءات التوسل).

* الراحة تشير إلى أسفل، تعني أن لك سلطة مباشرة على الشخص الذي وجهت إليه الطلب. يشعر انه تلقى امرأ لنقل الصندوق وقد يشعر بالعداوة (يتوقف ذلك على علاقتك به).

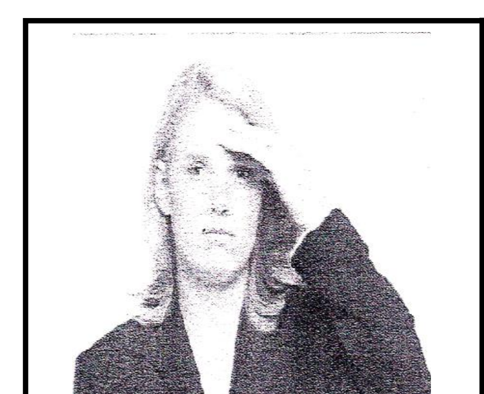
* الراحة مغلقة كقبضة والأصبع المشيرة: رمز للأخر كي يطيعه. (راجع الصفحة 42).

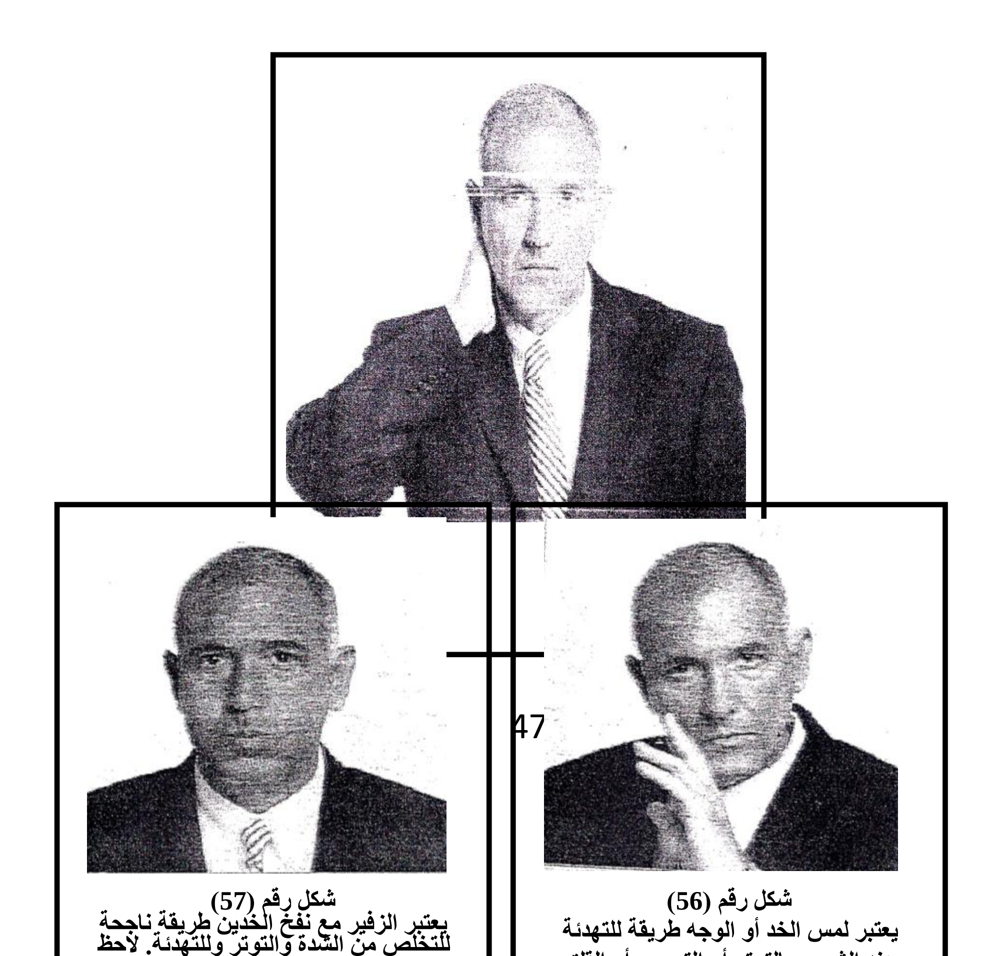
* غالباً ما نشاهد مديراً يتأرجح على الكرسي من الإمام إلى الخلف أو من اليمين إلى اليسار، عندما يتكلم على الهاتف ويستخدم هذه الإيماءة حين يشعر انه مسيطر على الوضع وواثق بأن الأمور تتجه إلى مصلحته، وإذا شعر بتهديد ما فأنه سيتوقف عن التأرجح على الكرسي ويقبض راحتي يديه ويقلب الأوراق والكتب بقوة.

* يستخدم العديد من الموظفين الإداريين إيماءة فتح وإغلاق الجارور الأول في طاولة المكتب عند التكلم على الهاتف، فيشرع في سحب وإغلاق الجارور بهدف الشعور ببعض الارتياح، أو إزالة بعض التوتر. وقد يقوم مرات عدة بهذه الإيماءة، حين يصل إلى حل يغلق الجارور ويقف ليعطي جوابه بصوت قوي "طبعاً إن كل ذلك يحدث في إثناء المكالمة الهاتفية لا شعورياً".

* إذا بدأ المرشح إلى وظيفة في إثناء مقابلة التوظيف بالتهوية بياخة قميصه (سلوك تهدئه) عند طرح سؤال محدد عن وضعه السابق، فأن ذلك السؤال بالتحديد قد سبب شدة كافية، بحيث أن دماغه يطلب التهدئة. يدل هذا على أن المسألة بحاجة لمزيد من المتابعة "لا يعني السلوك بالضرورة أن المرشح مخادع، لكنه ببساطه يعني أن ذلك الموضوع يسبب الشدة للمرشح" انظر الإشكال (59،58،57،56،55،54،53) كدليل على أنواع سلوكيات التهدئة[48].

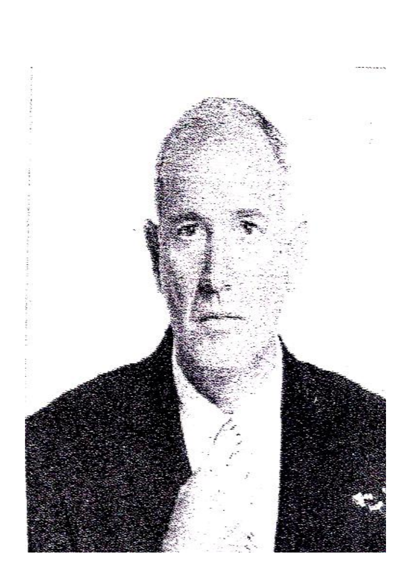




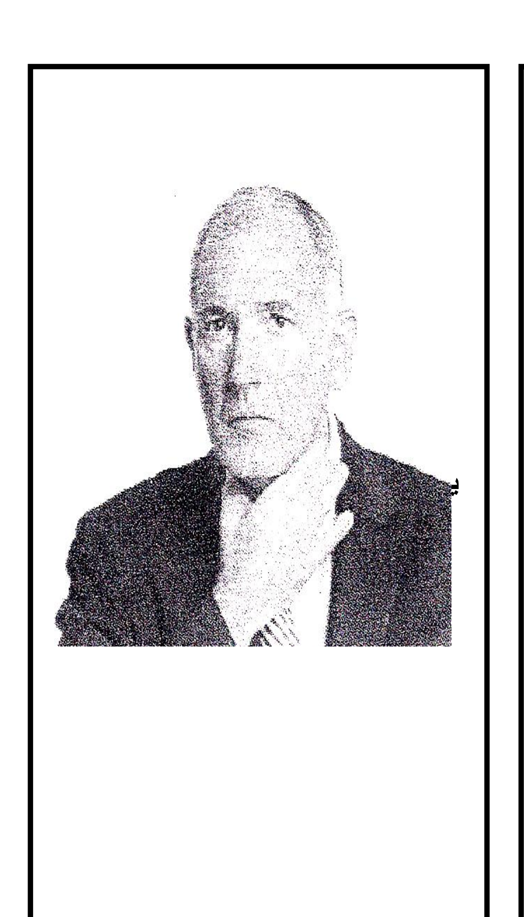


شكل رقم (56)
يعتبر لمس الخد أو الوجه طريقة للتهدئة

شكل رقم (57)
يعتبر الزفير مع نفخ الخدين طريقة ناجحة للتخلص من الشدة والتوتر وللتهدئة. لاحظ



شكل رقم (58)
يقوم الرجال بتسوية ربطة العنق للتعامل مع الشعور بعدم الأمان وعدم الارتياح. وهي أيضاً تغطي الثلم فوق عظم القص



11 . لغة الجسد في الاجتماعات:

يمكن الاستفادة من بعض معطيات لغة الجسد لتحقيق أفضل إدارة ناجحة للاجتماعات:-

قبل أن نذهب إلى اجتماع تدرب على القيام ببعض التمارين الخاصة بالتنفس العميق؛ لأنها ستبطئ سرعة دقات قلبك وتتيح لأوتارك الصوتية أن ترتخي وهو ما يحافظ على طبقة صوتك طبيعية. حين تريد التأكيد على نقطة أساسية فأن المقاربة الأقوى هي استخدام صوت منخفض الطبقة لأنه يدل على القوة.

عندما تستمع إلى صوت شخص أخر في الاجتماع خذ بضع لحظات ثم حاول أن تجعل صوتك مشابهاً لصوته. ينطبق هذا أيضاً على مدى سرعتك أو بطئك في الكلام. إذا كنت متكلماً سريعاً وأنت تتكلم مع شخص يتحدث ببطء عادة، فقد يجد صعوبة في فهمك أو الثقة بك أو بناء علاقة معك من أي نوع حتى لو كان الأمر محبطاً لك وأنت بحاجة لتتماشى مع وتيرة صوته.

قاوم إغراء أختيار الكرسي اللين المريح، لأنك ستغور فيه وتبدو ضعيفاً. اجلس على الكرسي الأكثر صلابة لكن لاتدع ظهرك يستند إلى ظهر الكرسي، بل انحن بشكل طفيف إلى الإمام. يجب أن تكون ركبتاك متثبتتين بزاوية (90 درجة). وإذا كان لكرسيك ذراعان فأستخدمهما كي تتفادى مصالبة ذراعيك في حجرك.

إذا استخدم بعض الحاضرين، إيماءة اليد على الخد لسند الرأس (صفحة 18) بينما أكدوا أنهم يستمعون إليك، فأنهم يخادعون، لان كلماتهم وإيماءاتهم غير منسجمة، فعندما تستريح يد الشخص- كما عرفنا- على الخد يظهر فقدان الاهتمام، لكنه

يرغب في أن يبدو مهمتها فقط لأجل المجاملة واللياقة الاجتماعية.

إذا وجدت احد الحضور ينحني إلى الخلف على الكرسي، ويحدق في الفراغ دون الترميش فذلك دلالة على السأم، وانه غير متحمس للأفكار والمواضيع التي تطرحها. لذا لاتطيل هذه المناقشات واذكر (فكاهة) ما لتبديد جو الملل.

عندما يطوي المجتمعون أذرعهم على صدورهم ويخفضون ذقونهم إلى أسفل، هذا يعني أن المجتمعين يعارضون أفكارك، ويظهرون موقفاً سلبياً انتقادياً والمطلوب إن تقوم بإجراء مضاد، أي تغير كامل في التقنيات التي تستعملها كمدير للاجتماع لإحياء الموقف من جديد.

عندما يأخذ احد الحاضرين أنفاساً عميقة، فهو يرمي إلى المقاطعة والتعبير عن أرائه. في هذه الحالة ينبغي إعطاءه فرصة التكلم.

إذا رأيت الإيماءات الجسدية الآتية:-

تغير في نبرة الصوت.

تقطيب الحاجبين.

الانحناء بالرأس إلى الإمام.

النظر إلى الأرض.

قرع الطاولة بالأصابع.

قرع الأرض بالقدم.

الخروج من غرفة الاجتماعات.

فهذه كلها إيماءات تشير إلى السأم ونفاذ الصبر لدى المستمعين. لذا ينبغي لك في هذه الحالة القيام بتحرك استراتيجي، كالانتقال من خلف

مقعدك إلى زاويته، التطرق إلى موضوع الساعة حتى ولو لدقيقتين، مما يشدهم مجدداً إليك، ويجنبك هكذا تأثير سلبي من قبلهم.

إذا كان الاجتماع قصيراً، والهدف منه اخذ قرار مستعجل، يفضل إتباع تقنية (الاجتماع وقوفاً) وعدم استعمال الكرسي. أظهرت الدراسات أن المحادثات والحوارات في وضع الوقوف أكثر فعالية، اقصر وقتاً، أكثر نجاحاً. لان المرء في حالة الوقوف لديه استعداد اكبر للتصرف والإرشاد، وباستطاعته إدارة الأمور بأسلوب أفضل، كما أن الذي يدير الاجتماع يبدو في منزلة أعلى ويظهر المستمعون اهتماماً واحتراماً له. كما أنهم يستطيعون التركيز على كلامه، وهذا ينطبق على الاجتماعات غير المطولة لأخذ قرارات عاجلة.

إذا كان الحاضرون للاجتماع من المنافسين لك مثلاً، أو انك تحضر اجتماع لإدارة مفاوضات معينة، فينصح أن تضع إستراتيجية معينة لجلوس المنافسين في وضعية بحيث تصبح ظهورهم مواجهة للباب، لان الأشخاص الذين يجلسون وظهورهم باتجاه مسافة مفتوحة، يتعرضون لتغيرات فسيولوجية تجري في أجسادهم، فيضخ الدم إلى الدماغ والعضلات بسرعة اكبر من العادة، ويرتفع ضغط الدم، يصبح القلق والتوتر سيدا الموقف، وبذلك فأنك ستحرم منافسيك من الإحساس بالأمان وسيفقدون إمكانية التفوق عليك وقد يقبلون بشروطك.

استخدام إيماءة البرج العالي، لأنك في هذه الحالة تظهر ثقة قوية بالنفس وتفوقاً وتفرض على الآخرين احترامك، كما أنك ستحضى بانتباه وإصغاء المستمعين.

راقب الأشخاص في الاجتماعات، معظمهم يبدأ الاجتماع بسترات ومعاطف مزررة، إذا ما شعروا بالاسترخاء، فأنهم

يشرعون مباشرة بفك أزرارهم مما يعني أنهم يشعرون بالثقة بك وإنهم مستعدون للعمل معك

ابق كوعيك على ذراعي الكرسي، فبذلك تظهر شجاعة وانفتاح وثقة عالية بالنفس، إما إذا طويتهما إلى الداخل وأصبحا ملتصقين بالجسد، فهذا دليل على أن الشخص يعاني من الخجل أو الخوف أو الانطواء على الذات.

استخدم الكلمات التي توحي بالقوة والثقة بالنفس والمتمكن من الإقناع، مثل: "الصحة- السهولة- التأكيد- الحب- الإدراك- الضمان- الاكتشاف- النتائج- التوفير- المال- الجديد- أنت" وضعها دائماً في جملة مؤثرة في حوارك مثال: [أن النتائج الجديدة أو المستحدثة التي ستحصل عليها من خلال هذا الاكتشاف المؤكد والمجرب، سيضمن لك حباً اكبر، أفضل، سيوفر المال عليك، وهذا كله امن وسهل الاستعمال].

احمل حقيبة خفيفة غير ضخمة. إن الحقيبة مع قفل الأرقام هي رمز للشخص الكفوء الذي يهتم بالتفاصيل المهمة فقط. تجدر الإشارة إلى أن حقائب الأوراق الثقيلة والضخمة تظهران حاملها غير منظم وغير دقيق في عملة، وهو شخص بطئ وغير عملي ولاينهي واجباته في الوقت المحدد. احرص على حمل الحقيبة باليد اليسرى، حتى تسلم على الآخرين دون أن تصطدم بشيء ما.

عندما تكون في اجتماع وفي إثناء تقديمك عرضاً وترى واحداً من زملائك الأقل مرتبة منك يومض لزميل أخر بإشارة (حاجب التشكيك) أي يرفع احد حاجبيه ويبتسم قليلاً، فهو يحاول أن يجعل غيره من الحضور يشكون بما تقوله. في هذه الحالة يتوجب أن توجه انتباهك إليه وفاجئه بسؤال "حسنا يافلان، هذا وقت ملائم لسؤالك، هل لديك أي استفسار، هل هناك أي شيء

تريد التحدث عنه، أو تشعر إنني لم اشرحه بشكل ملائم؟" إن ايلاء الانتباه للمتشكك يجعله يفصح عن شكوكه كما يجعله في موقف محرج.

إذا كان الذي يدير الاجتماع يستخدم النظارة، فيجب أن لاينظر إلى الآخرين من فوق النظارتين لأنه بذلك يثير ردات فعل سلبية، لان بهذه الطريقة يبدو وكأنه يحاسب ويحاكم ويتفحص بطريقة سلبية.

تحدث السلوكيات اللاشفهيه (كالميلان والابتعاد والرفض البطيء) دائماً في اجتماعات مجالس الإدارة وغيرها من الاجتماعات. يجلس الزملاء الذين لديهم وجهة النظر نفسها قريبين من بعضهم. إما عندما لايتفق الناس، فأنهم سيبقون أجسادهم ثابته ويتجنبون المواجهة وغالباً ما يميلون بعيداً عن بعضهم البعض.

12 . المجال الحيوي في العمل الإداري:

أن لكل منا مدى أو مساحة ندعي أنها ملك لنا وهي تشكل امتداد لجسدنا يعتقد المختصون أن لكل شخص مدى هوائياً معيناً حول جسده يدعيه كمجال شخصي- وهو ما يسمى بالفقاعة الشخصية التي تمتد من 60–90 سنتمتراً بعيداً عن جسمنا. أن هذه المساحة تتوقف بصورة رئيسة على ازدحام المناطق، كثافة السكان، في المكان الذي ننشأ فيه.

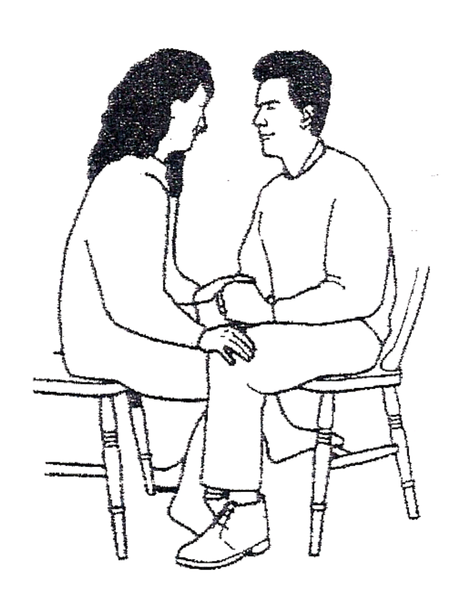
إن المساحة التي يقف عندها المرء بالنسبة إلى الآخرين لها تأثير بالغ في تحديد العلاقة بينهما.

إن استعمال قرب المسافة واللمس تحدد نوع العلاقة مع الآخرين، من هو في الدائرة الداخلية ومن خارجها؟ من يمكن أن يقترب وإلى أي مدى بالتحديد. مع تبؤنا مراكز أعلى، يكبر حجم وثبات حدود مناطقنا. كذلك يمتلك أصحاب المراكز العليا مساحات واسعة.

في العمل الإداري يسمح لأصحاب المراكز العليا بالتقرب من أي مكان، كذلك فأن الأشخاص الذين يقومون باللمس يعتبرون بمراكز أعلى من الذين يتم لمسهم. إذا مزح المدير مع الموظفين الصغار بلكمة بلطف على ذراعه سيعتبر هذا قمة اللطف وعلى العكس إذا قام هذا الموظف الصغير بنفس الأمر مع المدير يعد تجاوزاً غير لائق وغير مسموح به ولايمكن السكوت عنه.!

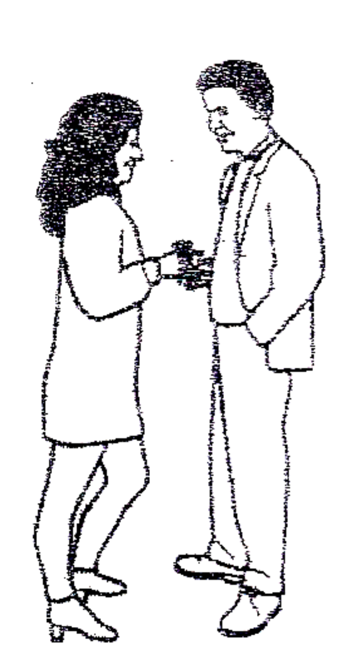
13 . أربع مسافات للمجال الحيوي:

* المنطقة الودية (الحميمة) [49] من 15سم-50سم المنطقة الأكثر أهمية، ملكية خاصة جداً، لا يلج إليها إلا المقربون جداً: الزوجة، الأولاد، الأهل، الأصدقاء الحميمين. يعد النطاق من الجسد حتى 15سم منطقة لاتخترق الا في إثناء التلامس الجسدي.



شكل رقم (61) المنطقة الخاصة

*المنطقة الخاصة (الشخصية) من 50سم-125سم انها المسافة المثالية التي تحترم في المجتمع، في العمل الاداري في اللقاءات مع الاصدقاء، في الحفلات... الخ.



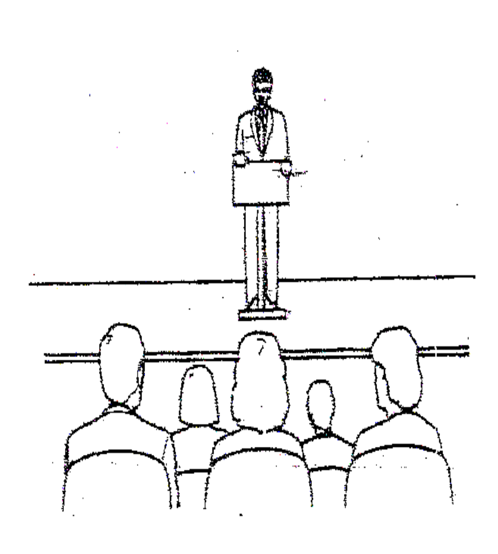
المنطقة الاجتماعية: من 125سم-4م. هي المسافة التي تفصل شخصين يعرف احدهما الأخر قليلاً أو لايعرفه مطلقاً: مثل عامل التأسيسات الصحية، موزع قناني الغاز... عندما يدخلان إلى المنزل.

في العمل الإداري يضع المدير مكتبه الكبير ليفصله عن موظفيه من خلال هذه المسافة كما أن هذه المسافة تمكنه من البقاء جالساً على كرسيه دون أن يفقد هيبته أو مركزه.

إذا أراد المدير أن يشعر الآخرون بالراحة وهو يتخذ هذه المسافة، فيجب أن يقوم بالاتصال العيني المناسب، فينظر في عيني الشخص الأخر عند محادثته.

قد يشعر موظف جديد في بداية التحاقه بالعمل أن سائر إفراد هيئة الموظفين باردون إزاءه لأنهم يتخذون هذه المسافة (الاجتماعية) لكنهم سرعان ما يخفضون هذه المسافة عندما تبدو معروفاً بكيفية أفضل من جانبهم حيث يسمح لهذا الموظف بعد ذلك بالتحرك داخل مناطقهم الشخصية وفي بعض الحالات داخل مناطقهم الحميمة[50].

المنطقة العامة: ابعد من 4م. هي المسافة المريحه مع بقية افراد المجتمع. هذه المسافة التي يقف فيها الاستاذ امام طلابه في الصف، المدير في غرفة المؤتمرات امام الموظفين: كذلك عندما يتوجه السياسيون بالكلام إلى جمع غفير من الناس.



شكل رقم (62) المنطقة العامة

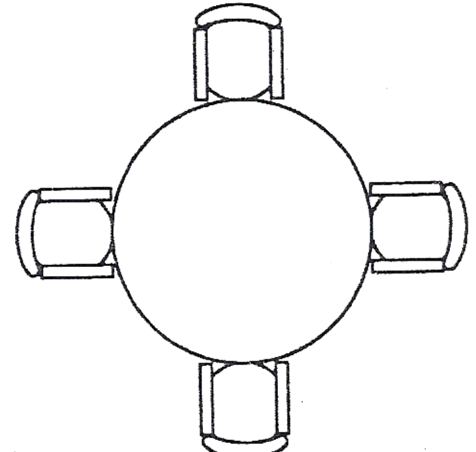
14 . حول الطاولة:

إن المكان الذي تجلس فيه قد يعبر بقوة عن مدى سلطتك ونفوذك على الصعيدين الشخصي والعام، بالإضافة إلى ذلك فأن استخدام التموضع الاستراتيجي نسبة إلى الآخرين هو طريقة فعالة للحصول على أفضل الاتصالات والتعاون. إن التموضع المناسب في اجتماعات العمل يشكل مفتاحاً فعالاً ومؤثراً في نجاح المفاوضات والمباحثات العلمية. فيما يأتي مجموعة من أنواع الطاولات التي تتعلق بترتيبات الجلوس في المكاتب:-

شكل رقم (63)

توازن الطاولة المدورة ميدان اللعب وتجعل الجميع متساويين

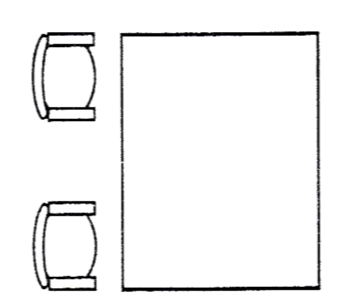
الطاولة المستديرة:



تعد الطاولة المستديرة وحسب الإحصاءات الأخيرة، هي أفضل للتعاون والمساواة، كما أنها تعد الطاولة المثالية في مكاتب الأشخاص الذين يعنون في مواضيع السلام. تخلق جواً من الارتياح غير الرسمي وتعزز المناقشات بين الأشخاص ذوي المنزلة المتساويـــة وهي مفيدة جداً في الاجتماعات التي تعالج الأف إحداث تعاون وسلام.

وضعية الجلوس من اجل التعاون:

أن افضل موقع للتعاون هو جنباً إلى جنب. افترضت دراسات عدة أن الاشخاص سيعملون بجهد وفعالية اكبر لدى جلوسهم جنباً إلى جنب وغالباً ما



شكل رقم (64)
طاولة الجلوس جنباً إلى جنب هي الافضل للوصول إلى اتفاق

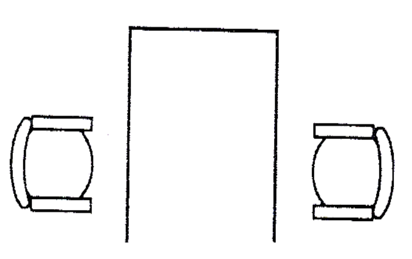
ينجم عن وضعية الجلوس هذه حلولاً مرضية للطرفين.

حاول أن تجلس على الجهة اليمنى للاخر، لانك وبطريقة غير واعية ستمنح قدراً عالياً ورفيعاً وستكسب ثقة الجميع.

* وضعية الجلوس التنافسية- الدفاعية:

عندما يجلس الناس بعضهم قبالة بعضهم مباشرة عبر الطاولة، فإنهم يقسمون الطاولة إلى جزأين لاشعورياً، وكل يدعى ملكية النصف، ويأبى أن يتعدى عليه الأخر.

إن الوضعية التنافسية لاتبعث شعــــوراً بالراحة ولاتؤدي إلى التعاون.

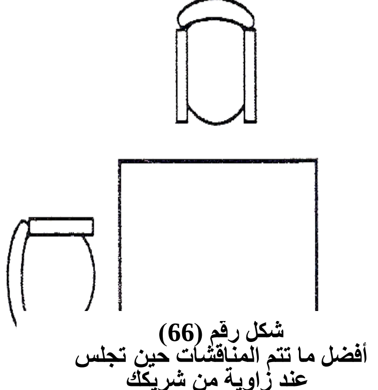


شكل رقم (65)
اختر موقعاً يقابل المنافس مباشرةً

وضعيات المحادثات- الاقناع أو الاغراء:

وضعية الزاوية:

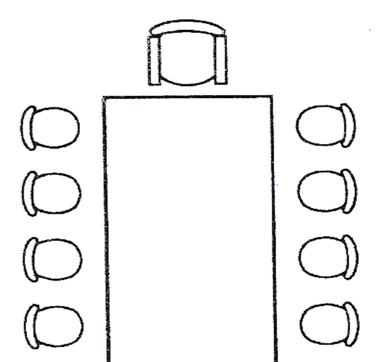
أن وضعية الزاوية تتيح للشخصين اتصالاً مباشراً بالعين وغير محدود، دون أن يكون بينهما حاجز،وفي الوقت عينه تمنح كلا الطرفين فرصة تحويل النظر إلى البعيد بسهولة، مما يسهل استخدام عدد من الايماءات ومراقبة إيماءات الاخر دون الشعور بالاحراج أو التهديد.



شكل رقم (66)
أفضل ما تتم المناقشات حين تجلس عند زاوية من شريكك

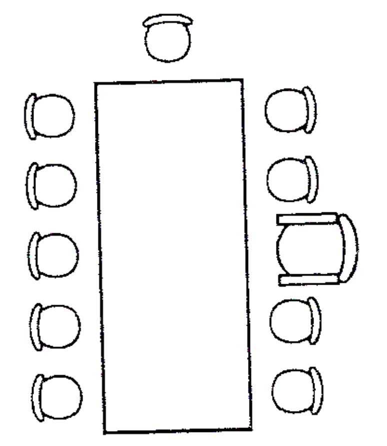
وضعيات القيادة والسيطرة:

* رأس الطاولة:



هذه الوضعية نموذجية بالنسبة للأشخاص الذين يرغبون في فرض سلطة قوية وإظهار نفوذهم على الآخرين، وهي تمنح دائماً التأثير الأكبر ويجدر الانتباه إلى أن هـــــذه الوضعية قد ترهب الأشخاص وقد تبعث عندما تكون ظهورهم خلف الباب.

شكل رقم (67)
يسعى قائد هذه المجموعة إلى استخدام اسلوب نفوذ تقليدي



شكل رقم (68)
يفضل قائد المجتمعين حول هذه مقاربة اكبر اتساماً بالتعاون

وضعية التعاون مع الموظفين:

* في منتصف الطاولة:

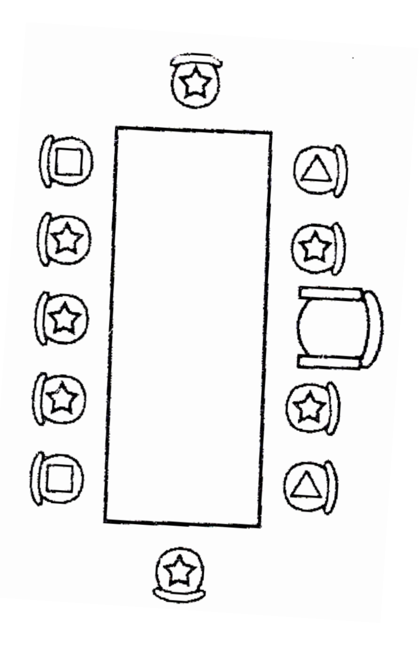
تعد هذه الوضعية مفيدة عندما يكون الجو مشوبا ببعض التوتر، وفريق العمل غير متعاون. إذا كان الرئيس يسعى إلى خلق جو مريح ومثمر بين الموظفين فيجدر أن يجلس في منتصف الطاولة، لان هذه الوضعية ستقربه وتحببه إلى قلوب الموظفين.

وضعية الظهور في الاتجاهات ووضعية

* الوضعية المختلفة:

إذا كنت موظفاً في إحدى المؤسسات وتود أن تبرز في اجتماعات العمل وتؤثر ايجابياً على الحاضرين: "أن رمز النجمة على الكراسي سيحدد لك الموقع الأفضل لتتمكن من إبراز ذاتك عوضاً عن ملا الفراغ فقط" اختر إحدى هذه الأماكن عندما يكون لديك ما تقول وتود التأثير ايجابياً على الآخرين. لاحظ المربعات في الكراسي أن هذه الأماكن هي الأرجح التي سيتم اختيارها من قبل الأشخاص المحايدين الذين ليس لديهم رغبة

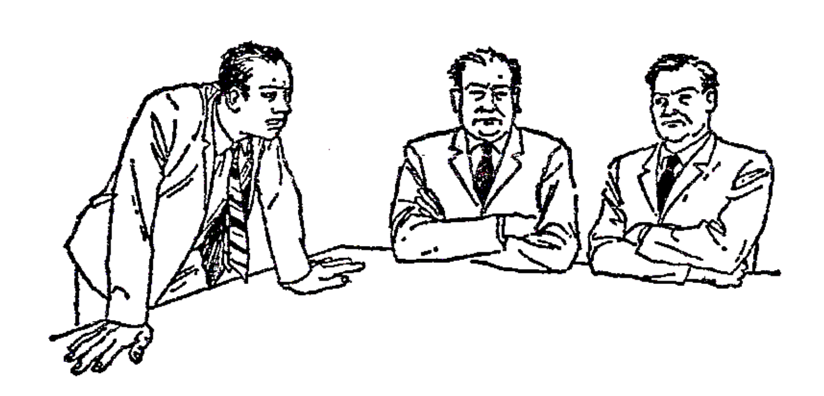
في المشاركة الفعلية في الحوار والأحاديث. إما بالنسبة للمثلثات فهي تشكل نوعاً من التمويه للأشخاص في الاجتماعات. الشخص الذي يتموضع عليها على الأرجح سيختفي ولن يكون لوجوده بصمه مؤثرة.



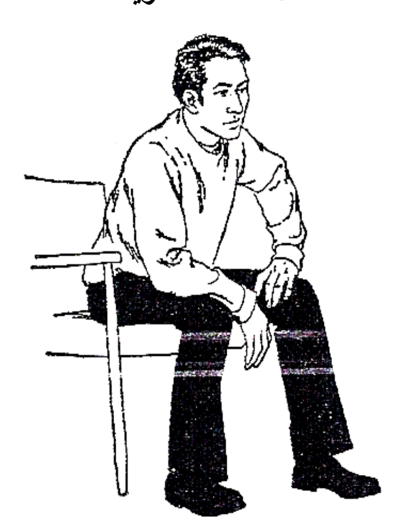
سينظر إليك القائد ذو الأسلوب الشبيه بأسلوب المدرب على أنك مساهم أكبر إذا جلست في مواقع النجوم. أما أفضل مكانين للاختباء، فهما الموقعان المُشار إليهما بمثلث

* إيماءة تسلط الذراعين واليدين المسكين حافة الطاولة:

تشير هذه الإيماءة إلى العدائية ويوجه الشخص رسالة غير شفهية إلى الموجودين مفادها "إن عليهم إن يستمعوا له". قد يستخدم الشخص وضعية الجلوس أو الوقوف. كشفت الدراسات لمواقف مشابهة انه حين يتخذ المفاوض صراحة هذه الإيماءة فإن الأخر سيكون غافلاً تماماً أو غير واع لرسائل المفاوض غير الشفهية. نتيجة ذلك سيحدث جيشان عاطفي قد يسبب بدوره أذى وتدمير العلاقات الاجتماعية.



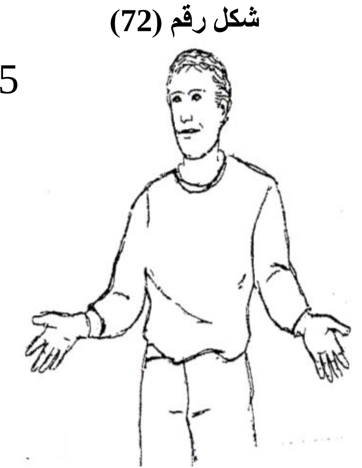
شكل رقم (71)
الاستعداد للتسوية



* الجلوس على حافة الكرسي:

حين ينتقل الأشخاص إلى حافة الكرسي، فأنهم يظهرون الاستعداد للتسوية، التعاون، الشراء، القبول، أو الاستنتاج، أو الرفض والمغادرة. وهذا يدل أن هذا التحرك العلني موجه كلياً نحو القيام بفعل ما، أو قد ينحني إلى الإمام مع إمساك الكرسي باليدين معاً ويشير بهذه الإيماءات إلى رغبة في إنهاء الحديث أو وضع حد للقاء.

شكل رقم (72)

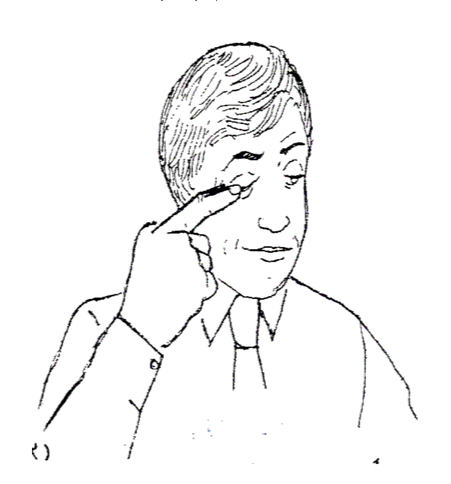


15 . إيماءات أخرى في لقاءات العمل الإداري اليومية:

* يتخذ هذا الموظف في الشكل (72) الوضعية التقليدية المستسلمة والمنفتحة والمطمئنة. راحتا اليدين إلى الأسفل والاصابع بشكل مروحي لاعطاء الحركة

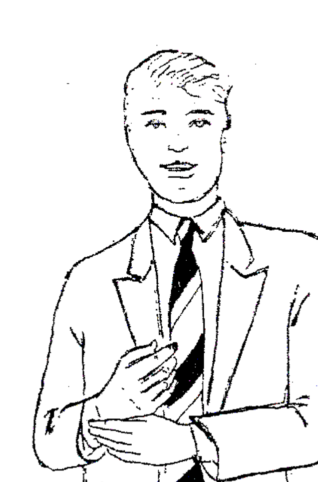
مزيداً من الفاعلية، والرأس في وضعية محايدة، الاطراف السفلية والعلوية متباعدة.

شكل رقم (73)



* يفرك هذا الموظف عينه مثبتاً بصره على الأرضية، يرفع حاجبيه علامة عدم التصديق. وجهه يميل إلى الجانب، ذقنه منخفضة ابتسامة زائفة، يزم شفتيه وضعية رجل متصنع. كما في الشكل رقم (73).

شكل رقم (74)



الشكل رقم (74) يبدو هذا الموظف في ابتسامه واثقة. ذراع يشكل ترسا، تبدو اليد وكأنها تصحيح موضع الساعة أو الزر. كثير من الحركات المتناقضة تدل على

امتعاض الشخصية. مثل هذه الايماءات كثيراً ما يستخدمها الرجال حين يعبرون عن قلقهم وهم يجتازون جمهور غفير لاستلام جائـزة

مثلاً. النساء تستفيد من وجود الحقيبة حيث تلمسها بدون شعور للتعبير عن هذا القلق.

شكل رقم (75)



* الشكل رقم (75) هذه الموظفة لاتتفق مع الشخص الذي تنظر إليه بهذه الطريقة ولايتجه جسدها ولارأسها باتجاهه، بل تنظر إليه بصورة مائلة رأسها منحن بخفـــة "دليل عدم الموافقة" الحاجبان منهدلان "دليل ا أيضاً. تشكل ذراعاها المتشابكتان ترساً.

شكل رقم (76)



* الشكل رقم (76) يبدو على هذا الموظف الشعور بالارتياح وهي الإيماءة التي يفترضها الاشخاص في موقع السلطة. من المحتمل أن تفعل النساء هذا اقل بكثير من الرجال. وفي ملاحظة السياق- ربما يطوي احد الجنسين ايديهم خـــلف رؤوسهم إذا العمل والاحساس بالسرور والثقة بالنفس

شكل رقم (77)



* الشكل رقم (77) اليدان على الخصر وهي الوضعية التي يتخذها الموظف عندما يريد إثبات تحدي السلطة وعندما يريد أن يظهر حماسه من اجل تحقيق هدف ما والذي يعتبره يستحق هذا العناء.

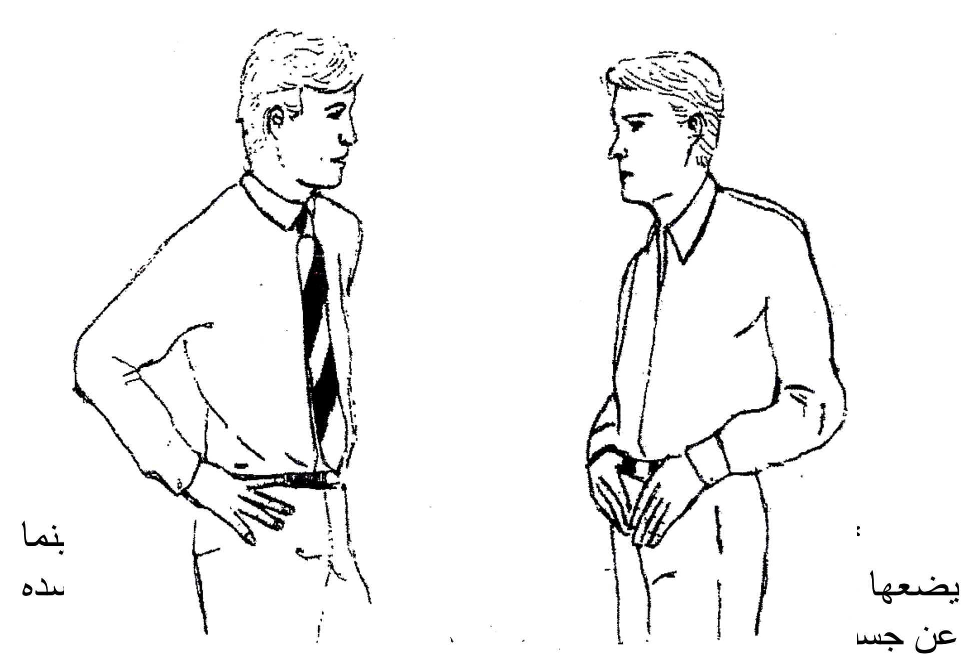
شكل رقم (78)



* الشكل رقم (78) يستخدم هذا الموظف ملف الأوراق هنا كترس: اليدان متشابكتان والساقان أيضاً، الموظف عصبي، قلق يضع نظارات شمسية تخفي عينيه وقسماً من وجهه والباقي يختفي وراء لحيته.

مظهر شخص مثير للشبهة. وبما أن الانطباع الأول حاسم بالنسبة لجميع الناس فان شخصية كهذه لاتترك أثرا، وانطباع جيد.

شكل رقم (79)



بنما

يضعها مده

عن جس

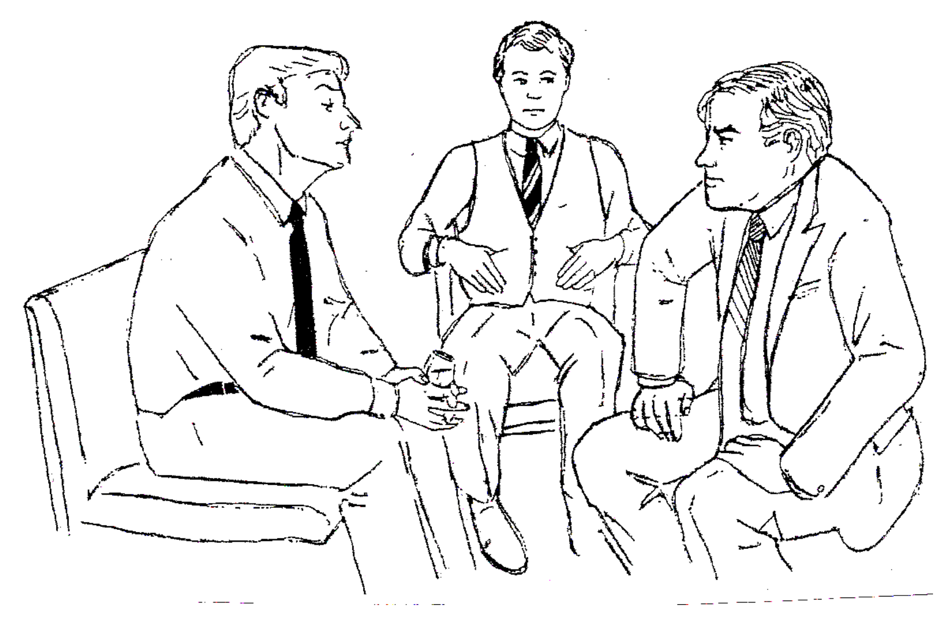
تهديد على وجهه. الموظفان مستعدان للهجوم لكن الموظف إلى اليسار اقل عدوانية من الأخر.

شكل رقم (80)



* الشكل رقم (80) إلى اليسار هناك موظف يركب كرسيه ليؤثر في الآخرين يريد التحكم بالموقف، لكنه لايستطيع ذلك، أصابعه متشابكة لابد انه يشعر بضغط كبير. إما الموظف الجالس في جهة اليمين على كرسي عادي يشبك يديه وساقيه (وضعية دفاعية) رأسه منخفض قليلاً يرفض التبعية. إما الموظف الجالس وسط الشكل فانه يحلق عالياً، يداه خلف رأسه وساقاه متشابكتان يجلس فوق كرسي مزود بعجلات يبدو من النمط المتفوق وربما كانت لديه رغبة الدخول في صراع مع خصومه.

شكل رقم (81)



* الشكل رقم (81) إلى اليسار موظف ذو حركات متغطرسة، موقف متبجح، نظرته متعالية يكاد لايرى الموظف الجالس قبالته، رأسه متراجع للوراء كما لو انه يتأمل طرف انفه ركبتاه مضمومتان، تدل طريقته في إمساك الكأس بكلتا يديه على عدوانيته واتخاذه الكأس ترساً. في الوسط موظف بعيد عن النقاش، لايشكل الأشخاص الثلاثة مثلثاً، يتأمل الرجل الجالس في الوسط المشهد الذي يجري بين الآخرين يضع إبهاماه في جيب سترته (عقدة تفوق) يستند إلى مرفقي كرسيه، فخذاه متباعدتان رأسه في وضعية حيادية. إما الرجل إلى يمين الشكل فلقد سمع ما فيه الكفاية يميل بجسمه إلى الاتجاه الذي ينوي سلوكه، أي المخرج بطبيعة الحال عبوس وجهه يدل على عدم موافقته.

شكل رقم (82)



الشكل رقم (82) موظفان في تكوين مغلق والثالث زائد. يتخذ هذا الأخير موضعية تهكمية ساخرة، إبهام مرفوع إلى السترة موجهة إلى الموظف على يمين الشكل (حركة سخرية).

يلاحظ أن هذا الموظف غاضب ساقان متشابكتان ويد تشبثت بذراع خلف الظهر (يحاول ضبط نفسه) ينظر بزاوية مائلة. إما الموظف إلى يسار الشكل فانه لايتأثر ساقاه متشابكتان (وضعية دفاعية) يده في جيبه (يرفض التورط) ينظر إلى الأرض مع حركة ليده الأخرى على رقبته تعني (ياله من موظف مؤذ).

شكل رقم (83)



* الشكل رقم (83) ثلاثة موظفين جالسين على كراسيهم مرتدين نحو الوراء كما لو أنهم يحافظون على المسافات. إلى اليمين يرفع الموظف يده إلى انفه (ربما كذب) وتشكل ذراعه اليمنى ترساً (وضعية دفاعية) وهو موظف لامبال ساقاه فوق مرفق الكرسي، جسده مائل بعيداً عن الموظفين الآخرين. الموظف إلى اليسار ليس متفقاً معه، ينفض غباراً خيالياً عن سترته ساقاه متشابكتان (وضعية دفاعية)، متنحيتان (عدم

اكتراث) الموظف الثالث في الوسط يريد الكلام لكنه يمسك نفسه، قدماه متشابكتان، يداه تتشبثان بمرفقي الكرسي يميل بجسده إلى الموظف الجالس إلى اليمين متحدياً إياه.

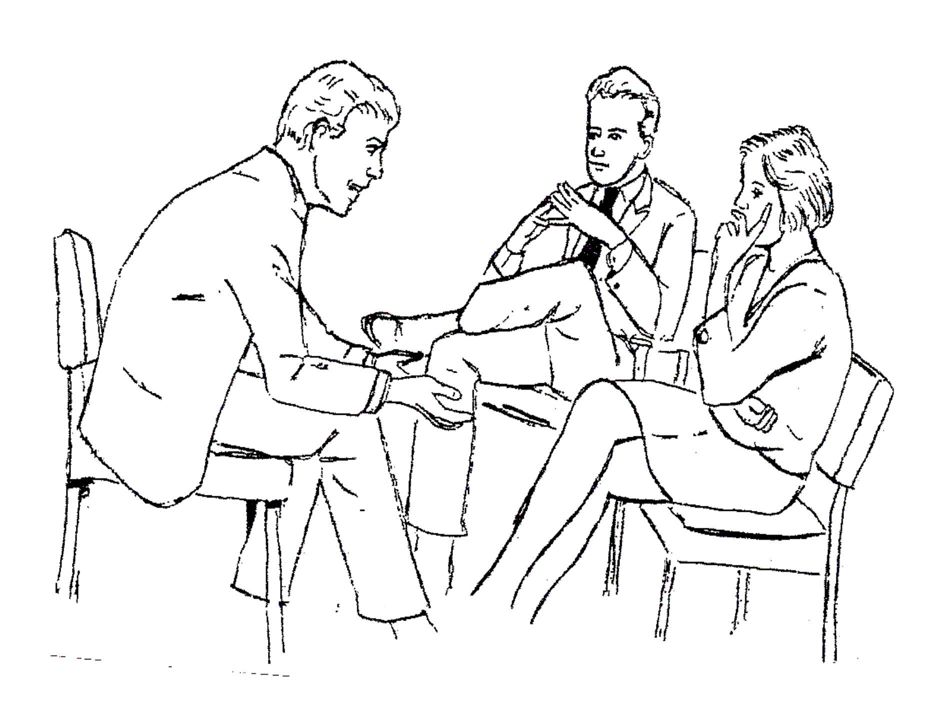
شكل رقم (84)



* الشكل رقم (84) يقلد الموظف عن يسار الشكل الموظفة (النسخ الكاربوني) وكأنهما دفتا كتاب لاشك في إعجاب احدهما بالأخر، الأرجل متجهة نحو بعضهما بعضاً، المعصمان ظاهران. إما الموظف الجالس في الوسط فانه يعبر بابتسامه صفراء عن عدم إعجابه بما يرى

فيميل بجسده ويشبك إطرافه ويخفض رأسه (دليل استنكار) يسدل حاجبيه ويرمق الموظف الأخر بنظرة عن عرض تقول الكثير.

شكل رقم (85)



* الشكل رقم (85) الموظف الجالس على يسار الشكل كفاه مبذولتان، ساقاه متقدمتان إلى الإمام الرأس مستقيم، سترته مفتوحة الأزرار،

إطرافه حرة، ابتسامة فوق شفتيه، الجسم بأكمله ينحني نحو الإمام. وهذه الصفات تدل على انه موظف صاحب موقف صريح وصادق لكن ما يقوله لايصل إلى الموظفة الجالسة بغموض والشابكة لساقيها (وضعية دفاعية) والتي تشكل نصف ترس بذراعيها وتضم قبضة يدها (دليل العداوة) وتميل برأسها إلى جانب بحركة تقويم.

إما الموظف الجالس في الوسط فيشكل بأصابعه مثلثاً ويشعر انه أقوى الجميع يشبك ساقيه معلناً أن لديه حججاً قوية إضافية، يحني رأسه ويستند بقوة إلى الخلف كل ذلك يدل على موقف سلبي.

16 . إرشادات في لغة الجسد في العمل الإداري:

* المكتب النموذجي للمديرين:

أن تصميم المكتب النموذجي للمدير يساعد بطريقة غير مباشرة للشعور بالرضى والثقة بالنفس حالما يجلس المدير على الكرسي فأنه يستطيع أن يبعث الموجات الايجابية في نفس الآخرين من جمهور المنظمة الداخلي أو الخارجي. فيما يأتي مجموعة من الإرشادات والتعليمات لتصميم مكتب نموذجي للمدير:-

* يجب أن يكون المكتب مزوداً بإنارة بمعدل جيد جداً، مع نافذة كبيرة.
* يجب أن يكون الأثاث أنيقاً، قد يكون من الجلد الأسود، أو من الجلد البني المطعم بالخشب الفاخر.
* يجب أن يكون الجدار مغطى بالشهادات، الجوائز، ورسماً كبيراً ذات ألوان نارية.
* يوضع المكتب إمام فاصل زجاجي للسماح للمدير بمراقبة ما يدور خارج المكتب، وان يكون الحاجز الزجاجي مرشوشاً بدهان المرايا حتى يتمكن المدير بمفرده أن يرى ما وراءه دون السماح للآخرين بمشاهدته.
* وضع طاولة للقهوة مع ثلاث كراسي متشابهة في الطرف الأخر من المكتب، حتى يستخدمها في الاجتماعات غير الرسمية.
* وضع طاولة مربعة أخرى في الجانب الثاني لعقد الاجتماعات الرسمية.
* يجب أن يتمتع كرسي المكتب بالعلو ليبدو أكثر حجماً ومركزاً.
* وضع الكومبيوتر بطريقة لاتعيق ترتيب الملفات والأوراق الخاصة على المكتب مع وضع المحفظة الجلدية للأوراق الخاصة والتي يجب أن تكون غير ضخمة، بل رقيقة.

* وضع الخزنة مع الملفات السرية جداً في غرفة صغيرة داخل غرفة المكتب مع إقفالها دائماً.

* يجب أن تكون الأواني المستخدمة للزينة، كمنافض السجائر، الإطارات الزجاجية، والكؤوس غالية ومتناسبة مع بعضها.

* مقابلات التوظيف:

إن لغة الجسد ومنذ بدء الوجود تشكل أقوى وأهم وسيلة في إجراء المقابلات. إن المقابل الذكي سيلحظ على وجه السرعة إذا كانت الإيماءات الجسدية تتطابق مع الرسائل الشفهية، كما انه سيثق بلغة جسدك أكثر من كلامك. إن لغة الجسد هي المفتاح الذي يفتح باب شخصيتك وذاتك إمام الشخص الذي يجري المقابلة.

هذه بعض النقاط التي تمنحك صورة مميزة في نظر الشخص الذي يجري المقابلة:-

* كما ذكرنا سابقاً فأن الانطباع الأول الذي يتشكل لدى المقابل على درجة كبيرة من الأهمية. لذا فأن الشكل أو المظهر الخارجي مهم للغاية: الملابسن الابتسام، الاتصال العيني، المصافحة، النظافة الذاتية... الخ.

* تبدأ المقابلة حالما تدخل أنت في ملكية رئيس العمل. ولاشك بأن الكثيرين يرتكبون خطأ عندما يفترضون بأن ما يفعلونه في غرفة الاستقبال وقبل أن تبدأ المقابلة مع المدير لا علاقة له ولا يؤثر بتاتاً على المقابلة أو القرار الذي سيتخذه المدير.

* إن الكثير من المدراء أو المحترفين الذين يجرون المقابلات معك يتعمدون إبقائك منتظراً لفترة بقصد أخذ فكرة عنك (من خلال عيني موظف الاستقبال أو من خلال كاميرا المراقبة) لذا يتوجب أن تسلك سلوكاً حسناً وتتصرف بحكمة في اللحظة التي تدوس قدماك ارض صاحب المؤسسة أو المحاور، حاول أن لا تقوم بأي من إيماءات

التوتر التي ذكرت سابقاً. اجلس في وضعية استرخاء، لا تراجع ملاحظاتك أو ما تنوي قوله.

* حاول أن تبدو مرتاحاً، واثقاً من نفسك، اقرأ المجلات الموجودة أو على الأقل تظاهر بذلك. فهذا يصورك بطريقة نابضة بالحياة وبأنك مستعد للمقابلة.

* إذا خرج المقابل لرؤيتك فحاول: أن تقف وتحييه قبل أن يحييك. تأكد من قيامك بالاتصال العيني المباشر مع رسم الابتسامة الحرجة على وجهك. وحاذر من أن تصافحه المصافحة الباردة وبطرف أصابعك.

* عندما يطلب إليك التوجه إلى مكتبه، فلا تتصرف بطريقة وكأنك تابع بسيط وهو القائد. استغل هذه الفرصة لفرض ثقتك واثبت له بأنك تشعر بالراحة وأنك تنتمي إلى ذلك المكان.

* إذا طلب منك الجلوس، فأختر كرسياً بجانب المكتب، فإن هذه الوضعية تتيح اتصالاً غير محدود للعين وفرصة استخدام عدد الإيماءات كالجلوس والتوجه بجسدك ورجليك شطر الشخص المقابل.

* استخدم وضعية الراحتين المفتوحتين والمكشوفتين إمامك، لأنك بذلك تثبت بأنك تدلي بمعلومات صحيحة وتجعل نفسك تبدو أكثر نزاهة. لاتحرك قدميك وثبتهما في مكانهما، إما رأسك فيجب أن يظل في خط مستقيم مع ذقنك وعلى زاوية (مستوى) 90 درجة من رقبتك.

شكل رقم (86)

تظهر ثقة بالنفس وتوحي بالاطمئنان والنزاهة



* إذا حدث بعض المقاطعة من قبل المحاور، كاتصالات هاتفية، أو ربما بعض الرسائل الالكترونية أو دخول احد الموظفين، فإياك والتململ أو النظر إلى ساعة يدك، فق ــــــد يكون

المحاور يخدعك لامتحان مدى صبرك وإذا كان بإمكانك الإمساك بزمام الأمور في هذه الحالات. إما إذا طالت فترة الانتظار، فحاول أن تقرأ شيئاً من محفظتك، كبرنامج إعمالك، مواعيدك أو ربما موضوع ما.

* من الحكمة درس الإيماءات الجسدية والمحافظة على مسافة معينة من الشخص الأخر قبل التقدم أو الدخول في حيزه الشخصي، فإذا انحنى المحاور إلى الإمام عندما تتكلم فهذا دليل جيد يشير إلى رغبته في التعامل والتجاوب معك ويمكنك التقدم قليلاً إلى المسافة الاجتماعية (بين 1،25م-4م) ولكن لاتحاول التقدم أكثر فقد تتطفل عليه وتتسبب بإزعاجه وتخسر نقطة أساسية في هذه المقابلة.

شكل رقم (87) لن تنجح مطلقاً في الحصول على الوظيفة أو كسب رضا المقابل



* تجنب استعمال (أم و أه) لسد فراغ كلام معين فالعديد من الاشخاص لايحتملون ذلك، عندما ترغب في تأكيد نقطة معينة حاول أن تميل رأسك قليلاً.

* إذا شعرت ببعض التوتر وانتابك قلق، حاول إن تأخذ نفـساً عميقاً عبر انفك لهاديء وتكلم.

اثقة. تجنب أن تمشي متثاقلاً أو جاراً قدميك استخدم إيماءات اليد الايجابية.

شكل رقم (88)
يمشي بخطى ثابتة ويبدو واثقاً جداً من نفسه



*راقب الإيماءات والإشارات الأساسية التي يستعملها الشخص الذي يحاورك، لاتهلع إذا رأيته يعرض أو يستخدم إيماءات تدل على الشك والارتياب، كلمس الأنف وماشابه، فقد يكون يشعر بالوخز فعلاً ولا علاقة لك بهذا. حاول أن لاتقرأ إيماءة واحدة بمعزل عن الآخرين. ابحث عن أربع أو خمس إيماءات قبـــل أن تقوم باستنتاجاتك ومثل جيد على الإيماءا للموافقة معك، الانحناء قليلاً، الاتصال الـ

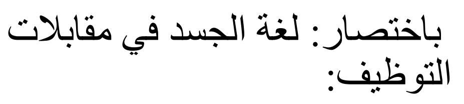
شكل رقم (89)
لا تحني كتفيك إلى الإمام



* تدل وضعيتك كثيرا على كيفيه شعورك، أن الزاوية التي يوجه فيها الاشخاص اجسادهم تعطي مفاتيح غير شفهية لمواقفهم وعلاقاتهم. لذلك يجب أن تقف ثابتاً لاتترهل في مشيتك، جلستك أو وقفتك. لاتدع رقبتك تلتصق بصدرك.

اجلس مستقيماً حيث تبدو معدتك وحافظ على وضعية مفتوحة، أي لاتصالب ذراعيك رجليك أو قدميك، فتعطي انطباعاً جيداً.

شكل رقم (90) الحفاظ على الاتصال العيني وتوجيه الجسد شطر الآخرين



باختصار: لغة الجسد في مقابلات التوظيف:

أثبتت الدراسات الحديثة بان 70% من الانطباع الأول تعطيه من خلال لغة جسدك.

أنت ترسل ما يقارب عشرة ألاف إشارة جس الأولى من الاتصال بالآخرين.

الإشارات المؤثرة ايجابياً تتضمن الاتصال ا الموجه شطراً الآخرين، هز الرأس كدليل على المو

كي تنهي المقابلة وتكسبها عليك الوقوف بثبات، دع طاقتك توازي طاقة المقابل، وظف المصافحة القوية، اعتمد الوضعية المفتوحة، دع القناتين الشفهية وغير الشفهية تنسجمان، حافظ على وضعية اليدين الحياديتين.

الفصل الثاني

الاتيكيت في العمل الإداري

1 . مفهوم الاتيكيت:

يعرف قاموس اوكسفورد (الاتيكيت) Etiquette- بأنه: القواعد التقليدية للسلوك الشخصي في المجتمع المؤدب. وبعبارة أخرى هو مجموعة آداب السلوك وقواعده التي تسود العلاقات الاجتماعية بين الإفراد. لذلك لايصح عد (الاتيكيت) مقصو راً على جهة دون الأخرى، لأنه في الحقيقة يتصل بالفن والذوق والجمال والمنطق [51]. ولاريب في أن هذه المفاهيم تعني جميع إفراد المجتمع بشكل وأخر.

إن الاتيكيت بمعنى- أدب السلوك- يساعد في تعين القواعد التي يجب الالتزام بها وفي بعض مظاهر الحياة الاجتماعية وعلى الصعيد الفردي فأدب السلوك هو القاعدة التي يستند إليها تطبيق القوانين والأنظمة في المجتمع. إن معرفة الإنسان لأصول الاتيكيت تساعد في تحريره من الشعور الخفي اللاشعوري بالنقص الذي يظهر في إثناء إقامة الإنسان للعلاقات المختلفة مع غيره من الأشخاص، عندما يعتريه ويتولاه الإحساس بالحيرة والقلق أو الحياء[52].

الاتيكيت يهتم بما يتعلق بمائدة الطعام وأدواتها وتزينها وآداب الطعام والشراب والتدخين وانسجام الملابس ورقة التعامل واللفظ العفيف والسلوك الشخصي إزاء الآخرين. كما تشتمل قواعد السلوك وآدابه (الاتيكيت) تحركات الفرد في كل مجالات الحياة فهناك آداب الحديث، وآداب التعامل مع الآخرين في الحفلات والمناسبات... الخ.

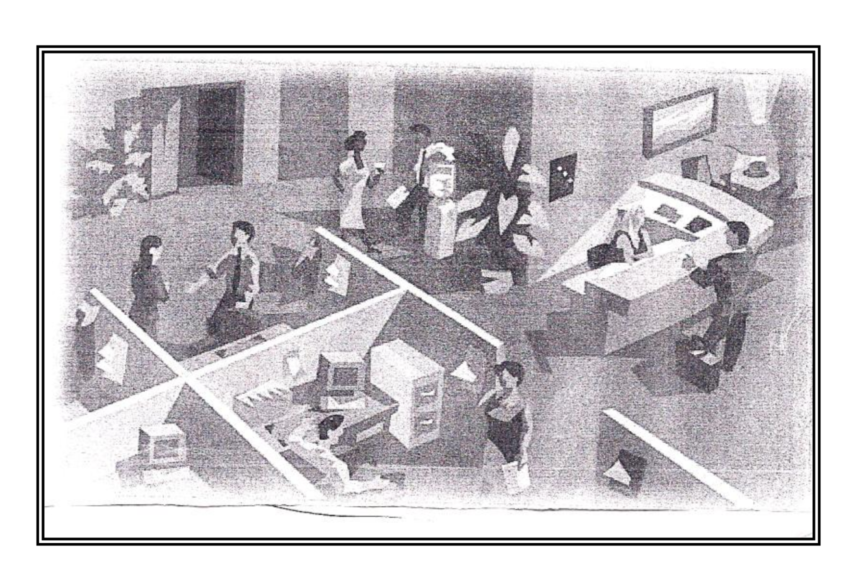
2 . أهمية الاتيكيت:

يعد الاتيكيت وسيلة من وسائل الضبط الاجتماعي التي تنظم العلاقات الاجتماعية بين الإفراد، كما أن الاتيكيت ميزان الرقي في الأمم، وبذلك فأن تحسين سلوك الإنسان والرقي به نحو السلوك الحسن هو احد أهم معاني الاتيكيت وأهدافه إن معرفة فنون الاتيكيت يفيد في

التصرف بشكل لائق في المواقف الصعبة التي يتعرض لها الإنسان في حياته اليومية مع الناس الذين يتعامل معهم. أي ان مهمة الاتيكيت في التخفيف من حدة تأثير هذه المواقف الحرجة على الإنسان فيقدم له أفضل الطرق لمواجهتها[53].

3 . الاتيكيت في العمل الإداري:

شكل رقم (91) العمل الإداري



على الرغم من أنه لاتوجد حدود فاصلة بين قواعد السلوك في المجتمع بشكل عام وتلك التي يمارسها العاملون في مختلف المنظمات، إلا أنه توجد بعض الخصوصيات ذات صلة بطبيعة العمل الإداري نفسه، من حيث كتابة المراسلات الإدارية واستخدام الهاتف وتنظيم المقابلات وإعداد الموائد الرسمية أو موائد الاجتماعات واستخدام الأنترنت وغير ذلك. لهذا نحاول في هذا الفصل التطرق لما له صلة بعمل المنظمات الإدارية سواء كانت رسمية ام غير رسمية خصوصاً ما له صلة بآداب السلوك واللياقة والعواطف الإنسانية وحسن الاستقبال... الخ.

واليك بعض القواعد العامة:

لاتدع زائريك ينتظرون طويلاً السماح لهم بمقابلتك، فمثل هذه المعاملة تجعلهم يشعرون بفظاظتك أكثر مما يشعرون بأهميتك. متى دخلوا مكتبك فاستقبلتهم بلطف وأحسن معاملتهم.

إذا عهدت إلى احد مساعديك، أو سكرتيرك أن تطلب أحد بالهاتف، فلا تدع الشخص الذي طلبته ينتظر وقتاً طويلاً.

يجب أن تحي زملائك دائماً، بقليل من أحناء الرأس على الأقل، سواء كانوا أعلى منك رتبة أو مساوين لك أو أدنى منك، لاتنسى أن تجيب على تحية من هم أدنى منك مرتبة.

لا توبخ الموظفين أو المستخدمين الذين هم أدنى مرتبة منك إمام أشخاص آخرين، لأنك بذلك تضيف إلى التوبيخ الاهانة والإذلال يلحقان بذلك الموظف أو المستخدم وتقيم الدليل على قسوتك[54].

لاتركز فقط على السلوك غير المرغوب فيه من خلال اهتمامك بتقديم العقاب على المخالفين. وإنما ركز كذلك على السلوك المرغوب فيه من خلال اهتمامك بتقديم الثواب المادي والمعنوي[55].

تذكر دائماً أن يكون العقاب موجهاً إلى السلوك الخاطئ وليس إلى شخصية الموظف وكرامته، فإذا تأخر الموظف عن العمل يفضل أن تقول له: إن تأخرك غير صحيح، وتأخرك اثر في العمل... الخ ولاتقل أنت موظف مهمل غير ملتزم بالآداب... الخ.

لاتضع المقابل في موقف الدفاع: ويتم ذلك بان ينتقد الرئيس مرؤوسه أو يهاجمه بخصوص شيء ما. ورد الفعل الطبيعي من المرؤوس هو الدفاع عن نفسه، كلما زاد النقد من الرئيس زاد الدفاع من المرؤوس، ويترتب على ذلك ضياع الحقيقة لان

المرؤوس سيحاول أن يخفي بعض الحقائق من اجل الدفاع عن نفسه.

لاتحاول أن تظهر بمظهر الخبير الذي لديه معلومات لاتفهم بوساطة مرؤوسيه، حيث أن ذلك يقلل من كفاية الاتصالات الشخصية.

تذكر أن الفهم والإدراك يقوم على أساس أن الناس يدركون ما يسمعون وليس ما يقال لهم. لذلك يجب التأني عند سماع الآخرين لمعرفة ما يقولون والتجاوب معهم. احرص على النطق السليم خصوصاً لمخارج الحروف.

اعلم أن في شخصية كل فرد ثلاث مستويات (الأب أو الام- العاقل- الطفل) عليك ان تظهر المستوى المعاكس لمن يبدي لك مستوى أخر. فمثلاً إذ جاءك الموظف شاكياً فمارس دور الأب واربت على كتفه يشعر بالأمان والثقة.

عندما تكون طرفاً في أي عملية تفاوض احرص على تحديد البدائل لحل النزاع. أن المواقف العملية أثبتت انه في حالة ممارسة التفاوض من خلال بديل واحد يكون عادة البديل الثاني الحتمي الاضطراري هو (الانسحاب) [56].

4 . السكرتيرة:

تعد إعمال السكرتيرة وإدارة المكاتب الإدارية من أهم الإعمال الإدارية في الوقت الحاضر لأنها تتصل بحسن التنظيم والترتيب لمكتب المدير وتنظيم مقابلات الزوار وتنظيم الوقت والمواعيد الخاصة بالعمل... الخ. لذا نقدم أهم ما يتصل بأصول الاتيكيت الخاص بعمل السكرتيرة(57).

يجب أن تكون العلاقة بين السكرتيرة ورئيسها بعيدة عن رفع الكلفة.

يجب أن تكون لدى السكرتيرة الشجاعة الكافية للطلب من رئيسها إعادة صياغة بعض المقاطع الإملائية إذا وجدت أن بعض الكلمات أو الجمل غامضة. وأن تقول له أنها سوف تعيد طباعة هذه الرسالة أو تلك، لوقوع بعض الأخطاء فيها. وهذا بالطبع سوف يسر رئيسها ولايزعجه.

على السكرتيرة أن تكون متحفظة في أقوالها وأحاديثها إمام الجميع، خاصة فيما يتعلق بعمل ونشاط رئيسها.

أن تكون حريصة على حفظ الرسائل والمكاتبات المختلفة، وأوراق رئيسها الخاصة، ولاتترك الفرصة لزائر أو صديق للاطلاع على هذه المخابرات حتى لو كانت تافهة، ومن ثم عليها حفظها في ملفاتها.

عدم التنصت على الاتصالات الهاتفية.

عليها أن تكون في غاية التهذيب في الرد على المكالمات الهاتفية.

على السكرتيرة أن تمارس بالتجربة والتمرين، تمييز الأسماء والنبرات في الهاتف، لمن يتعاملون مع المؤسسة.

أن لاتجد أي فضاضة مطلقاً في تقديم أي مشروب ساخن أو بارد لزوار رئيسها أسوة بزميلاتها في المكتب.

أن تكون حسنة الهندام، مع الحشمة المطلوبة.

5 . التعامل الفعال مع رئيسك المباشر:

تبدأ أولى مراحل تنمية لياقتك التفاوضية ومهارتك في التعامل مع الرؤساء منذ لقاءك بلجنة المقابلة حين تريد اختيار الوظيفة. تذكر أن رئيس لجنة المقابلة أو احد أعضاءها ممكن أن يكون رئيسك المحتمل. لذلك ينبغي الإشارة إلى نمط شخصيتك والصورة العامة الأساسية عنك تتحدد بدرجة اكبر، لدى رؤسائك بناء على لياقتك التفاوضية التي تظهرها في بناء المقابلة والتي قد تستمر معك طوال حياتك الوظيفية (انطباع الوهلة الأولى) فإضافة للعناية بالمظهر وامتلاك الحدود المطلوبة من المعرفة النظرية والعملية عن مجال العمل والتخصص نورد بعض الصفات والمهارات التي تمكنك من التعامل أو التفاوض مع رؤسائك:-

الكثير منا لاينصت جيداً إلى ما يقوله رئيسه وينشغل بالرد في إثناء الحديث وبذلك لايسمع ولايفهم كثيراً ما يقوله الرئيس.

حاول النظر إلى رئيسك بشيء من الاهتمام ومن الملائم تسجيل بعض النقاط الهامة ولاتعتمد على الذاكرة فقط.

بعد انتهاء رئيسك من الحديث انتظر بعض الوقت قبل الرد وقبل أن تبدأ الحديث سواء بالتساؤل أو الموافقة أو الاعتراض.

اعرض باختصار على رئيسك مافهمته من كلامه سواء بهدف التأكد من دقة واكتمال استيعابك أو بهدف الاستيضاح والاستفسار.

استوضح عن الأمور من خلال تساؤلات محددة واضحة وليس من خلال محاولة تصحيح تصوره أو الإشارة إلى عدم اكتمال ما قاله.

تذكر أن الرئيس يحب المرؤوس الذي لايضطره إلى تكرار ما قاله مرات ومرات.

التركيز في الحديث يعطي دلالة على انك منظم وواضح. عليك اختيار النقاط الأساسية والهامة والتركيز عليها في الحديث أو التقرير أو المذكرة.

لاتضيع جزءً كبيراً من مقدمة أي موضوع. ادخل بسرعة وبصورة مباشرة إلى الموضوع إذا كان الأمر يتطلب مذكرة، حاول إلا تزيد المذكرة على صفحة واحدة. يمكن وضع ما تراه من وثائق ومستندات كمرفقات.

يجب أن تعد ملخصاً موجزاً للتقرير لايزيد عن صفحة توضح فيه محتويات التقرير وما انتهيت إليه.

لاتتبع سياسة أن كل شيء تمام وعلى ما يرام. فأن هذا السلوك لايرضي أي رئيس مهما كان سيئاً. فضلاً عن انه يسقطك من نظر رئيسك.

من الخطأ ان تعرض مشكلة حيوية على رئيسك في وقت غير مناسب او في حالة كونه يمر بأزمة وموقف غير مناسب. خصوصاً بعد خروجه من مكتب رئيسه المباشر وهو في حالة غضب وانفعال[58].

اعلم أن عدم شغل رئيسك بمشاكلك الخاصة يرفع من شأنك لديه ويتكون لديه تصور بأنك موضوعي وصاحب شخصية متزنه وقوية.

من الأفضل دائماً أن تتعامل مع رئيسك بصفتك مرؤوساً له داخل وخارج العمل حتى لو كنت في رحلة أو حفلة اجتماعية.

6 . المراسلة:

تشكل المراسلة احد الميادين الهامة لآداب السلوك. توجد قواعد عديدة ودقيقة يجب التقيد بها، تتعلق بمظهر الرسالة، طريقة الكتابة، تعابير الكياسة... الخ.

تتألف الرسالة من عدة عناصر(59):-

الخط والحبر، اختر لرسائلك الحبر الأزرق أو الحبر الأسود. وتجنب أي لون أخر. اكتب بخط واضح كل الوضوح. يجب أن لاتكتب بشكل مضطرب وغير منظم وان تتجنب الخطوط المنحنية والهوامش ولطخ الحبر والتشطيب والتصحيح. وان تبدأ الصفحة لا من مكان مرتفع جداً ولا منخفض جداً لكن فوق منتصف الصفحة بقليل.

التاريخ: يكتب التاريخ بطريقتين: إما على الجانب الأيسر من أعلى الرسالة، أو في أخر الصفحة اليمنى للتوقيع، التاريخ يجب أن يشمل: اليوم والشهر كتابة والسنة عدداً.

استهلال الرسالة: تستهل الرسالة باسم الشخص المرسل إليه.

الموضوع، ليس هناك قاعدة عامة لكتابة الموضوع، لان هناك رسائل شخصية وأخرى اجتماعية وبعضها رسائل إعمال أو رسائل رسمية وغيرها. إنما على القارئ أن يبدأ رسالته بدون أية مقدمات، ويبتعد تقليد النماذج المبتذلة المسجلة في كتب الرسائل. لان لغة الخطاب تتعلق بظروفك الخاصة وبعلاقتك مع مراسلك، أنت وحدك الذي يستطيع الإعراب عنها، والصدق في التعبير عن عواطفك هو أحسن مصادر الإلهام.

اجعل جملك قصيرة إلى الحد المعقول.

كن على استعداد لاستعاضة (الواو) بنقطة. لكن شرط إن لا يؤدي ذلك إلى تكوين جمل متقطعة غير متماسكة.

رتب جملك بحيث أن كل واحدة تقود بصورة طبيعية ومنطقية إلى الجملة التي تليها. ليس من الضروري ربط كل منها بأخرى بكلمات ربط مثل (طالما). (لأنه). (كذلك). أو (وعليه). إذ ان سياق جملك حتى ما كان صحيحاً استطاع القارئ أن يرى بنفسه الارتباط الموجود بين أرائك.

اجتب قدر الإمكان صيغة المبني للمجهول مع الإقلال من الجمل الشرطية أو الموصولة.

لاتشرع أبداً بكتابة جملة ما لم تجد أن وقعها لطيف على السمع عند تلاوتها.

تستخدم كلمة (يرجى) في مخاطبة الجهات الأعلى والتي بنفس المستوى. وكلمة (نرجو) لمخاطبة الجهات الأدنى.

اختتام الرسالة (تعابير الكياسة) تختتم الرسالة ببعض التعابير الودية. واليك طائفة من هذه التعابير التي يحسن استعمالها والتقيد بها:-

- إذا كتبت إلى سيدة تصغرك في السن أو إلى فتاة فقل لها (تكرمي ياسيدتي- أو يا آنستي، بقبول عواطفي المخلصة).
- إذا كتبت إلى رجل يكبرك في السن أو إلى من هو أعلى مقاماً فقل له (تفضل ياسيدي بقبول خالص احترامي) وإذا كانت رتبته معينه فيستحسن ذكرها كأن تقول (ياسيدي المدير العام- تفضل بقبول عواطف الاحترام والإخلاص).
- إذا كتبت إلى رجل مساو لك تعرفه جيداً ولكنك لاتعده من أصدقائك فقل له (تفضل بقبول عواطفي الحارة).

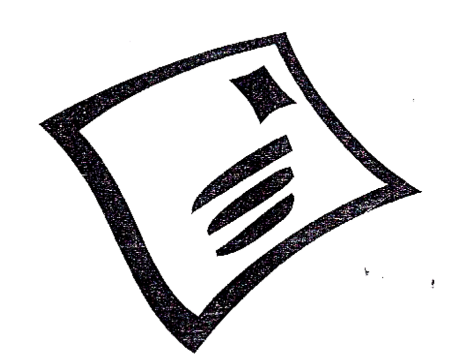
- إذا كتبت إلى صديق لك فتقول في أخر الخطاب (بصداقة حارة أو بمودة صادقة).
- إذا كتبت إلى سيدة أعلى منها مقاماً تقول لها (تفضلي ياسيدتي بقبول عواطفي المخلصة).
- إذا كتبت إلى امرأة مساوية لها فإنها تقول: (تفضلي ياسيدتي بقبول عواطفي الحارة).
- إذا كتب رجل إلى من هو اقل منه منزلة فانه يقول له: (تقبل أيها الأخ تقديري واعتباري).
- إذا كتب إلى خادمه فانه يقول له: (مع أحسن ذكرياتي).

التوقيع: ان التوقيع يجب أن يضمن الاسم دون اختصار يتبعه اسم العائلة.

الغلاف: يجب أن تكتب الكلمات على الغلاف بجميع حروفها: لا مختصرة بل كاملة. إذا كان لأحدهم لقب يجب أن تسجله على الغلاف الموجه إليه.

يجب ان تكتب الاسم والعنوان على الغلاف بوضوح تام وبخط مقروء. يستحسن أن لا يكتب المرسل اسمه وعنوانه على ظهر الغلاف إلا إذا كان غير واثق من عنوان المرسل إليه، إو كان هناك تعليمات رسمية بالتقيد بهذا الأمر.

شكل رقم (92) الرسالة



الطابع البريدي يجب أن يلصق دائماً في أعلى الغلاف إلى اليمين لجميع أنواع

الرسائل المحررة عربياً أو أجنبياً كما في الشكل رقم (92).

7 . اتيكيت السلوك في العمل:

- يوجد فارق كبير بين اتيكيت العمل والاتيكيت الاجتماعي، فمعاملات العمل تشبه إلى حد ما الضوابط العسكرية.
- إذا كنت تفتح الباب للمرأة كنوع من الاحترام لها فنفس الشيء يمكنك ان تفعله مع الرجل المهم أو العملاء أو حتى لزميل يحمل أشياء ثقيلة.
- فيما يخص الأبواب المتحركة التي تفتح من جميع الاتجاهات لابد وان تكون في المقدمة لدفعها للإمام ثم الانتظار على الجانب للسماح للأشخاص بالمرور.
- في المصاعد الكهربائية يتم السماح للمرأة بالخروج أولاً إذا كانت هي الرئيسة أو الضيف القاعدة التي تطبق في الحالات العامة يكون الخروج لمن هو اقرب لباب المصعد، والخارجين على الداخلين.
- المرأة التي تعاملها بشهامة وبلطف في مجال العمل قد يفهم منه التقليل من شأنها. نفس الشيء يطبق على ذوي الاحتياجات الخاصة، بالابتعاد عن المعاملة الخاصة مع مراعاة وجود احتياجات جسدية خاصة لهم مثل: عدم رفع الصوت عند التحدث لشخص فاقد البصر أو إبعاد العكاز عنه أو الكرسي المتحرك... أو أي وسيلة للمساعدة يعتمد عليه. إما عن سؤال الشخص المعاق عما إذا كان يريد المساعدة قبل التقدم

بها مطلوب حيث تطبق هنا القاعدة الذهبية التي تقر بالاتي (لابد وان تعامل الآخرين بالطريقة التي يفضلونها)[60].

شكل رقم (93) السكرتيرة



- لا تتحدث عن أعباء العمل إمام زملائك، ولا تتحدث عما تنجزه بتفاخر، فأنت تقوم بواجب العمل والضمير، دع الآخرين يتكلموا عن ذلك.
- ضع جدولاً منظماً لعملك اليومي فتعتاد التنظيم.

- لا تحدث زميلك وهو يعمل إمام شاشة الكمبيوتر، إذا كان الأمر طارئاً تستأذنه أولاً ثم تخبره بما عندك.
- إذا أردت الضحك، فاضحك مع الآخرين ولا تضحك عليهم وتستهزئ بهم كي لا يشعروا مع الوقت بالنفور منك وبعدم الراحة من وجودك. تذكر أن أحسن أنواع الضحك هو الضحكة الصريحة الهادئة. تجنب الضحك المخفي أو المكتوم لأنه يشبه التهكم والاستهزاء.
- تجنب التحدث (بالسياسة والدين والأمور الشخصية) مع آخرين غير حميمين ولا تربطك معهم صداقة متينه. لان السياسة والدين قد يثير العداوة حيث لا يفهمك الآخرون خصوصاً الغرباء. إما الأمور الشخصية فأنك تقحم الناس بأمور لا تخصهم.
- يجب أن تحترم المراتب ولا تنادي من هم أعلى منك منصباً في العمل والأكبر منك سناً بأسمائهم ولا تقل إلى مسؤول عندما توجه إليه سؤالاً أنت بل قل السيد، الأستاذ... الخ.
- لا تتحدث إلى صديق بلغة أجنبية وأنتما بين أشخاص لا يعرفونها لا تقل (هو) أو (هي) عن شخص ثالث موجود بين المتحدثين.
- يجب أن يكون المتحدث طبيعياً ولا يستعمل يديه كثيراً وتعابير وجهه غير متكلفة وعليه أن ينظر إلى وجه من يخاطبه كما يجب عدم التثاؤب عند الإصغاء.
- لا تتحدث عن أناس غير معروفين من قبل الحاضرين ولاتنظر باستمرار إلى الساعة في يدك.
- لا تقل في وصف بعض الأشخاص (لذيذ، ما الذه، تحفه، عظيم) لان كلمة لذيذ تقال للطعام أو الشراب وتحفه نقولها عندما نتحدث عن التحف والأشياء الثمينة إما كلمة (عظيم) فلا تقلها عندما يرد موضوع لايتعلق بالعظماء.

- لا تقل (بشرفي) بقصد تأكيد حقيقة ما بل قل (صدقني). ولاتقسم بالإيمان والأنبياء والرسل. واعتد أن تكون صادقاً مع نفسك فيصدقك الناس دون الاستعانة بشفيع[61].
- لا تنتقد زملائك على طريقة عملهم وعلى كمية إنتاجهم فتوجه الملاحظات شخصياً إليهم فتلك مسؤوليات رب العمل.
- اعترف بأخطائك واعمل على تصحيحها وعدم تكرارها، فهذا يساعد على تقدمك في مهنتك.
- احترم قوانين مؤسستك ولاتتباه بأنك تفعل العكس أحياناً.
- لاتعطس بعنف أو تتثأب وتصدر أصوات مزعجة.
- اعتمد الملابس الرزينة، وليرتد الرجل دائماً اللباس الرسمي لاسيما في الاجتماعات أو في غذاء العمل. وإذا لم يكن اللباس موحداً، على المرأة أن ترتدي الملابس المحتشمة والابتعاد عن كل ما يلفت الأنظار ويلهي الموجودين، والأفضل أن تختار الألوان الهادئة وتبتعد عن كل ما يلمع ويبرق.
- على المرأة العاملة أيضاً إلا تضع المجوهرات الكثيرة من خواتم وأساور وقلائد وأقراط بل أن تكتفي بقطعة أو قطعتين ناعمتين تزيدان من أناقتها بدون لفت الأنظار[62].

8 . المصافحة:

- الطريقة المقبولة في تحية العمل للأشخاص الآخرين هي المصافحة بالأيدي وان كانت القبلات دخلت مجال التحية أيضاً.

شكل رقم (94) المصافحة

- عند مصافحة الأشخاص بالأيدي لاتحاول تقبيل شخص دون الأخر فالكل سواء.
- هناك قواعد عن السلوك الذي يتبع من اجل المصافحة يمكنك تعلمها الآن: للمصافحة الصحيحة توجد جليدة بين كل إصبعين فلابد من بقاء إصبع الإبهام لأعلى مـــع لمس الجليدة التي توجد بين إصبعي الإبهام وال على يد الشخص الذي تصافحه... جرب يوجد بجوارك.
- هناك قاعدة لتعليق الاسم قبل معرفة له لأعلى على الكتف الأيمن والسبب في هذا المكان انه عند المصافحة تتبع العين حركة الذراع التي تسلم بها بالطبع على الناحية اليمنى من جسم الشخص الأخر وبالتالي وجود سهولة متناهية في قراءة الاسم. بعكس الجانب الأيسر الذي سنضطر إلى عمل مسح شامل لقراءة الاسم مما يعطي انطباع بإيماءات غير مقبولة.
- الأعلى مقاماً هو الذي يمد يده أولاً للمصافحة. إما الأدنى فيقف تحية له ولايمد يده لمصافحته إلا إذا لمح يده تمتد إليه.

- عندما تتسلم جائزة أو شهادة فصافح باليد اليمنى ثم تسلم الجائزة باليد اليسرى.

9 . اتيكيت المظهر الشخصي الخارجي:

إن الأناقة لاتحتاج لوفرة المال بقدر ما تحتاج للذوق الجميل والحاسة الجيدة. ومعرفة أصول واتيكيت اختيار الملابس المناسبة والألوان المتوافقة.

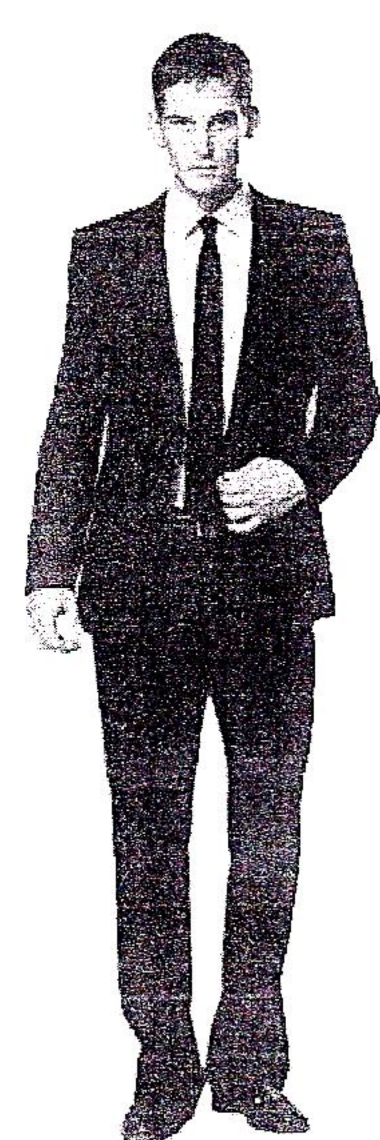
إن نجاح الإنسان العصري سواء كان في مجال رجال الإعمال أو المجال الاجتماعي بوجه عام لايعتمد فقط على شهاداته ومركزه المالي أو الوظيفي وخبرته العلمية والعملية فقط، بل أصبح يعتمد كذلك على مظهره الشخصي وسلوكه في المواقف المختلفة وثقته بنفسه، لذلك ينبغي على العاملين في مختلف شؤون العمل الإداري والمهني الاهتمام بالمظهر الخارجي وسلوكياته.

إن المظهر الخارجي هو الذي يعطي الانطباع الأول عن الشخص والمظهر الخارجي للإنسان (رجلاً كان ام امرأة) يتكون من[63]:-

- الزي المناسب للزمان والمكان، أي متماشياً مع الموضة ومع فصول السنة وأوقات النهار والمساء والسهرة ومناسباً للمكان وللمناسبة الاجتماعية (حفلة رسمية- غير رسمية- عشاء عمل- عشاء بوفيه... الخ) كما يجب مراعاة كي ونظافة الملابس ونظافة الحذاء ملائمة الحذاء للبدلة والجوارب- ملائمة رباط العنق لمنديل الجيب- ملائمة لون القميص للون البدلة.
- الشكل الخارجي للإنسان: النظافة التامة- الابتسامة- حلاقة الذقن- تهذيب شهر الرأس- تهذيب الذقن والشارب إن وجدا- قص الأظافر وتكون بنفس الطول- استعمال مزيل لرائحة العرق- استخدام أنواع جيدة من الكولونيا- التأكد من أزرار القميص والجاكيت مثبته جيداً وغير منزوعة ولايوجد أي تمزق أو بقع في البنطلون أو الجاكيت أو القميص.

بالنسبة للسيدة أو الآنسة بالإضافة إلى مدى ملائمة الزي للزمان والمكان والمناسبة مدى ملائمة المكياج للسن والمناسبة وتوقيت المناسبة.

شكل رقم (95) الشكل الخارجي



لغة الجسد body language أي وضع الجسم posture وتعبيرات Facial expressions تعكس مدى ثقة الإنسان بنفسه فطريقة الوقوف أو الجلوس أو السير والنظر في وجه محدثك Eye contact واستقامة القامة والكتفين إلى الخلف إثناء الوقوف أو الجلوس أو السير ووضع اليدين في الجانبين ووضع الذقن إلى أعلى تعطي الانطباع بالثقة في النفس واحترام الذات كما إن خفض الرأس والنظر إلى أسفل يعطي الانطباع بالخجل وعدم الثقة بالنفس إما تكتيف اليدين في إثناء الوقوف أو الجلوس فانه يوحي بانعدام الثقة أو التحدي كما إن

وضع رجل على رجل إثناء مقابلة عمل أو مقا
المقام أو رئيس في العمل فانه يعتبر تحدياً يزيد
كما إن مد الأرجل للإمام في إثناء الجلوس وكأ
استرخاء فانه يعتبر أمراً غير مقبول ويتعارض
وعندما تريد أن تنحني لالتقاط شيء من الأرض
ولكن بالركبتين فقط وهذا لايتفق فقط مع الاتيكي
الناحية الصحية، كما أن التحدث إلى شخص و
يشير إلى رغبتك في عدم القدرة على مواجهة
به وهو أمر مخالف للاتيكيت.

- طريقة التحدث ومعدل سرعة التحدث وأسلوب التحدث ونبرة الصوت وطريقة اختيارك للكلمات وسلامة نطقها كل تلك العناصر للمظهر الشخصي والشكل الخارجي تعطي الانطباع الأول الذي يرسخ في ذهن الطرف الأخر الذي يتعامل معك. وكما اشرنا في الفصل الأول الخاص بلغة الجسد فان بعض الدراسات تشير إلى أن الانطباع الأول يتكون خلال أربع ثوان. وان المظهر يعطي انطباعات تأتي من ثلاثة عناصر visual- vocal- verbal- تتعلق الأولى منها الـ visual بما يرى وهو الملبس ولغة الجسد وتعبيرات الوجه وغيرها..، وتتعلق الثانية الـ vocal بكيفية استعمال الصوت والنطق وتتعلق الثالثة الـ verbal بطريقة اختيار الكلمات. وتشير الدراسات إلى أن 55% من الانطباع الكلي مما يرى visual وهو الملبس ولغة الجسد و 38% من كيفية استخدام الصوت vocal و 7% من الانطباع يأتي من طريقة اختيار الكلمات verbal. وهناك مقولة تقول manners makes man وان السلوك والمظهر العام الجيد يعطي الكثير من الأخطاء، ولذلك ينبغي الحرص على إعطاء أحسن الانطباع لدى كل من تتعامل معهم وان يكون وجهك بشوشاً ترتسم عليه ابتسامة طبيعية وليست مصطنعة حتى لو كنت متألماً، وان يكون مظهرك الخارجي وملبسك على أحسن وجه وان تكون ودوداً مسارع بمد يدك للمصافحة وان تكون لطيفاً مع الجميع وان توجه نظرك وحواسك للشخص الذي تتحدث إليه وترغب في إعطائه أفضل انطباع عنك منذ اللحظة الأولى.
- اتيكيت الملابس: يعد اختيار الملبس للزمان والمكان والمناسبة الاجتماعية التي يلبس فيها أمراً ضرورياً للرجال والنساء. فالزي المناسب يترك أثراً حسناً، والعكس صحيح على النحو السابق الإشارة إليه على أن يكون هذا الزي متطوراً ومتمشياً مع الزي العصري والموضة دون مبالغة أو نقص. ومن أكثر الأمثلة التي تعطي انطباعاً بالجدية ارتداء بدلة قاتمة مع قميص ابيض وربطة

عنق ذات لون يتناسب مع لون البدلة في حين أن نفس البدلة مع قميص ازرق اللون ستعطي انطباعاً ودياً ونفس البدلة مع قميص كاروهات (مربعات) كبيرة غير مناسبة ستعطي انطباعاً سيئاً. إما عن موديل البدلة فتوجد قاعدة بسيطة عند اختيار بدلة جيدة وهي اختيار الموديل المريح أي القصة المريحة والملائم للجسم وتجنب الجاكيت الضيق من الظهر أو من تحت الإبط وان يكون البنطلون عند دوران الوسط تماماً وليس أسفله، وبوجه عام على الرجل المعاصر أن يختار البدلة المناسبة لشكل جسمه من حيث الطول أو القصر والبدانة والنحافة، وطول الجاكيت يجب أن يصل إلى أسفل الردفين من الخلف وأسفل الإصبع الإبهام عندما يكون الذراع ممتداً إلى أسفل من الجانبين والإمام كما أن أكمام الجاكيت يجب أن تصل إلى عظمة المعصم حيث تكون الذراع مستقيمة وهذا القول ينطبق على جميع الأشخاص سواء كانوا حكاماً أو محكومين، دبلوماسيين، ورجال إعمال كبار ام ممثلي شركات ومؤسسات تجارية ام أشخاص عاديين.

10 . قواعد النجاح في العمل:

عندما يسعى أي موظف للنجاح في عمله عليه أن يكون واضحاً في منهجه وسلوكياته لكسب ثقة الآخرين، وذلك عن طريق مجموعة من الخطوات:-

- جذب اهتمام الزملاء إلى شخصيتك وذلك عن طريق: التعرف على زملائك وظروفهم الاجتماعية والعملية وما هي العبارات التي تريحهم وتجعلهم يتقبلون ما تريد أن تتحدث به إليهم وهل خطابك مقبول لديهم أم لا وما مدى هذا التقبل، وعندها تجد الاستجابة المطلوبة.
- عليك أن تحدد نوع الاستجابة التي تريدها منهم قبل أن تسترسل في الكلام ومن خلال ذلك يمكنك أن تشرع في الهدف الذي تريد الوصول إليه أو التوقف عن ذلك لمحاولة أخرى.
- كلما وجدت أن الطريقة التي تتحدث بها ذات تأثير وجدوى على نفوس مستمعيك فاسترسل بها وان كانت النتيجة غير ذلك فعليك تغيير أسلوب المخاطبة ودرجة الصوت وحركات الجسم.

11 . اتيكيت الإدارة الناجحة في العمل[64]:

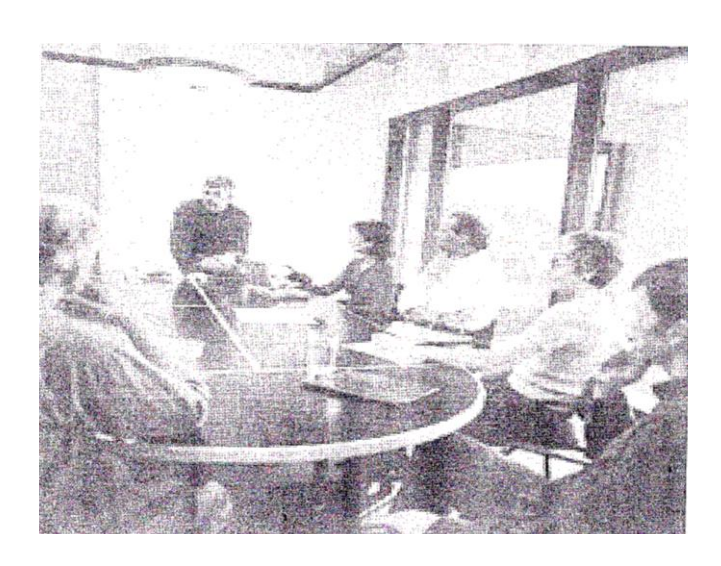
- كن مقنعاً وابتعد عن الأوامر، فالناس تكره النصيحة بالعلن لان لا احد يحب أن تكشف عيوبه إمام الآخرين.
- أعط العاملين حرية اتخاذ القرارات الخاصة فتزداد ثقتهم بك وبالمنظمة.

- عليك بتفويض السلطة، وتذكر أن تعلم الشعور بالمسؤولية يبدأ من تحمل المسؤولية.
- حدد أهداف العمل بالتعاون مع موظفيك، فتكون الإدارة بالمشاركة أكثر فعالية.
- استمع إلى موظفيك ودعهم يعرفون انك تنصت إليهم والمتحدث الناجح هو المنصت الناجح.
- كن صادقاً في تنفيذ وعودك، لان الناس تتقمص الأفعال أكثر من الأقوال.
- لا تتردد في مواقفك في منتصف الطريق، لان الموظفين يحتاجون إلى الشعور بالاستمرارية.
- ضع نظام لمراقبة العمل يكفل يومياً الاطلاع على سيره والاتصال بالموظفين وسؤالهم عن مشروعاتهم وبذلك تربط بين وظيفتي التوجيه والرقابة.
- تجنب النقد الساخن، لان الهجوم يقابله الدفاع فتضيع الحقيقة التي يفترض انك تبحث عنها.
- ضع خطة لمستقبل الموظفين لديك من خلال اعتماد مبدأ المشاركة.
- تجنب الإحكام السريعة حول أساليب العمل، لان خطأ هذه الإحكام يضعف من شخصيتك.
- الكلمات الفورية أقوى من الحوافز المادية على أهميتها، لذلك يتوجب أن تقابل العمل الجيد بالشكر والثناء، وتربط دوماً بين الثواب والعقاب. تذكر أن تثيب السلوك المرغوب فيه كي يزداد تكراره. لاتركز على العقاب فحسب.

- لاتعتمد على تقارير مساعديك عن الأداء اليومي للعمل- على الرغم من أهميتها- لكن بادر للإشراف الشخصي الميداني للتأكد أن كل شيء يسير على وفق ما تم التخطيط له.
- إن حضورك المبكر إلى العمل وجلوسك في مكان دخول العاملين قبل بدء الدوام الرسمي بخمس دقائق على الأقل كذلك عمل نفس الشيء عند انتهاء الدوام الرسمي بالجلوس في ساعة انتهاء الدوام: سيكون ذلك كفيلاً بنشر النظام والالتزام من خلال تقديمك أنموذج القدوة الحسنة.

12 . اتيكيت اجتماع العمل[65]:

شكل رقم (96) اجتماع العمل



- احمل الأوراق الضرورية في حافظة خاصة أو ظرف كبير.
- راجع أوراقك الهامة ولاتنس شيئاً.
- إذا كان الاجتماع هاماً، فأوجز عبارات المجاملة وادخل في الموضوع مباشرة، كي لايضيع الوقت.
- إذا طلب منك ماذا تشرب؟ فلتكن إجابتك: أي شيء سريع.
- يفضل دراسة موضوع الاجتماع في المنزل قبل حضور الاجتماع.
- كن شجاعاً في اتخاذ القرارات.
- لاتبدأ بمناقشة أي موضوع غير مذكور في جدول الإعمال. أجل ذلك إلى نهاية الاجتماع كي تشيع ثقافة احترام الوقت.

- ليكن المبدأ أن الاجتماعات إذا كانت تضيع دقائق من العمل إلا أنها تحافظ على الساعات، يكون ذلك من خلال اعتبار الاجتماع وسيلة لا غاية.

13 . اتيكيت العمل المنظم(66):

شكل رقم (97) العمل المنظم



- أن الإعمال الهامة في اغلب الأحيان هي أصعب ما يقوم به الإنسان وأشدها إلى حد ما، لذلك تقدم النصيحة بمقاومة أي رغبة تتولد لديك للبدء بالإعمال السهلة أولاً، وعليك أن تقوم بذلك بأقصى ما لديك من جهد وتفان.
- لا تبدأ عملاً جديداً قبل أن تنجز العمل القديم، فحاول انجاز إعمالك الواحدة تلو الأخرى أن استطعت.
- لاتتعذر بأي عذر للتهرب من إعمالك، فإذا كنت صادقاً مع نفسك فلابد لك أن تعترف بان إهمال عمل والبدء بأخر ينجم عن الشعور بالملل وخيبة الأمل من الموضوع الأول.
- إذا كان العمل لايستحق عناءك فأنجزه بإتقان قبل البدء في عمل أخر.

- الدقة في العمل والانضباط في المواعيد، وكن مديراً للدقيقة الواحدة كما يقال.

14. اتيكيت موظف الاستقبال[67]:

شكل رقم (98) موظف الاستقبال



- احذر الحركة بشكل عشوائي. وتذكر دوماً انك تمثل منظمتك وليس شخصك.
- يجب التصرف بكل لباقة وكياسة وأن يكون لديك قدر معقول من ثقافة التحدث.
-
-
-
-
- إذا كنت موظف استقبال، فيجب إلا تسلم على احد العملاء وأنت جالس، وإذا كانت هناك شخصية مرموقة فلا مانع من استقبالها عند
-
- باب الحجرة لأنك أنت المضيف.
- عند المصافحة باليد يجب أن تكون مقبضة اليد ثابتة. ابتعد عن المصافحة الرخوة التي تعبر عن ضعف الثقة بالنفس.
- عند المصافحة أو المقابلة أو الحديث لابد من النظر وجهاً لوجه. ولاتصافح شخص وأنت تنظر إلى الورقة أو وأنت تستخدم الهاتف.

- يعتبر الاتصال بالعين ذا حساسية بالغة إذ انه يدل على الإصغاء الجيد من قبل المستمع، بينما تشير في الوقت ذاته إلى قدرة المتحدث على جذب الانتباه والتأثير في الآخرين.
- معاملة رؤوساء العمل والزملاء باحترام وعليك إتقان كل ما يتعلق بأسس وقواعد عمل المراسم من اتيكيت وبروتوكول وإعمال التشريفات والعلاقات العامة.
- الحفظ التام لإسرار العمل، ويتوجب أن تحتفظ بأسماء رؤوساء المفاصل الإدارية المهمة في محفظتك كذلك أرقام هواتفهم لتتمكن من الاستفسار منهم عن كل ما له علاقة بعملك.
- الاهتمام بحسن المظهر وعليك أن تبدو دائماً في الملابس الرسمية التي تعطي انطباعات عن التزامك.
- يجب أن تكون على معرفة بجميع جوانب عمل منظمتك لتستطيع الرد على تساؤلات المراجعين.
- يجب أن تعتاد على الابتسامة في وجه الداخلين إلى الاستقبال (الاستعلامات) لآن ذلك يخفف من حدة التوتر خصوصاً عند أصحاب الاحتياجات الخاصة.

15 . اتيكيت المقابلات والزيارات الرسمية:

إن حسن استقبال الزائرين ولطف معاملتهم يعد جزءاً مهما من العمل الإداري بشكل عام وعمل العاملين في إعمال السكرتارية والعلاقات العامة. إن النجاح في هذه المهمة له اثر كبير في تدعيم عمل المنظمة المعنية. إليك بعض الإرشادات المفيدة في هذا الجانب[68]:-

- ضرورة الاهتمام بقواعد آداب السلوك الرئيسية، والبراعة في كيفية إرضاء الجميع عن طريق إشعار كل منهم انك في خدمته. واللباقة والتواضع وهدوء الأعصاب وإجادة التعامل مع الحليم وسريع الغضب.
- من المفيد أن تستعمل الأنموذج الأتي لتتعرف من خلاله على الزائر- إن كنت لاتعرفه هل هو مراجع- صديق أو صحفي؟

وزارة ______
مكتب السيد الوزير
اسم الزائر ______
الوظيفة ______
سبب الزيارة ______
التاريخ ______

- احتفظ لنفسك بسجل يحوي معلومات مناسبة عن الزوار والمراجعين الذين تتكرر زيارتهم كذلك مع الذين تتعامل معهم منظمتك ربما يفيد في المستقبل. من الضروري إن يرتب هذا السجل حسب الأسبقية سواء على أساس المنصب الوظيفي أو الحروف الهجائية. لاتنس أن تجري التحديث على المعلومات كل شهرين- اقل أو أكثر- حسب طبيعة عمل المنظمة. وذلك ليتم إدخال التغيرات التي قد تكون طرأت على المواقع والمناصب أو أي شيء أخر.
- حاول قدر الإمكان- تحديد مدة المقابلة أولاً وساعد رئيسك على إنهاء المقابلة التي تشعر أنها طالت. ليكن ذلك بطريقة غير محرجة تتفق عليها مع رئيسك.
- لاتشغل وقت رئيسك إلا بالمقابلات الضرورية، وجه الباقي إلى ذوي الاختصاص، ارشد المراجع إلى الشخص المسؤول. حاول أن تسهل له مهمته.
- إذ رفضت السماح لزائر بمقابلة الرئيس، فليكن ذلك بلباقة وعليك إبداء الأسباب إن كان ذلك ممكناً.
- لاحظ دائماً نظافة غرفة الانتظار، أو غرفتك، إن كانت معدة لانتظار الزوار. تأكد أنها مزودة بالمقاعد المريحة الكافية ووسائل التهوية والصحف والمجلات الخاصة باليوم.
- ابدأ يومك- دائماً- بان تقدم لرئيسك قائمة بمواعيده المحددة سابقاً. حضر مايلزم لتلك المقابلات من أوراق وملفات ومستندات حتى يرتب الرئيس عمله لحضور ذلك.

إما ما يخص اتيكيت الزيارات الرسمية فإليك بعض الإرشادات[69]:-

إذا زرت مسؤولاً، يجب أن يمد هو يده مصافحاً. لايجوز التدخين بحضرته. إذا نهض واقفاً ذلك يعني إن الزيارة انتهت. يمكن الاستئذان بالانصراف بلباقة قبل أن ينهي هو الزيارة.

- عند استقبال زائر كبير يجب أن يكون هناك من يستقبله عند الباب الخارجي.
- الحرص على الدقة في المواعيد (لايجوز الحضور قبل الموعد ولابعده، التقاليد البروتوكوليه لاتسمح بأكثر من ثلاث دقائق تأخير).
- إذا كانت الزيارة بدون موعد، فتوقع سؤال السكرتير عن الغاية من الزيارة. لاتنزعج فهذه عادة متعبة وربما كانت التعليمات تفرض ذلك.
- إذا دخلت فلا تجلس حتى يطلب منك مضيفك الجلوس. ضع حقيبتك على رجليك أو على الأرض ولاتضعها على المكتب أبداً.
- لاتستعمل قلماً أو ورقاً من مكتب مضيفك إلا بعد استئذانه.
- لاتتأرجح على المقعد مهما كانت صداقتك مع مضيفك. اجلس معتدلاً. تحدث بشكل موزون وفي صميم الموضوع.
- من المفيد- لإغراض المجاملة- أن يرجئ المضيف مكالماته طوال الزيارة، ما عدا الاتصالات المهمة. ولايستحب من الزائر أن يستخدم هاتف المضيف.
- عند التحدث مع الشخص الحاضر للمقابلة وجه نظرك إليه، لان توجيه الكلام مع عدم النظر إلى إنسان دليل على الاستهانة به أو انك تخشى مواجهة الحديث معه.
- إذا كان لابد من تقديم مرطبات أو شاي أو قهوة يجب طلبها فور دخول الزائر، حيث أن تأخير تقديمها قد يؤدي إلى تأخير الزائر في المقابلة عن الموعد المحدد للمقابلة.
- بعد انتهاء المقابلة رافق الضيف حتى باب المكتب مودعاً. إذا كان الزائر شخصية كبيرة، رافقه حتى باب دائرتك أو باب المصعد.

16 . اتيكيت الهاتف[70]:

لما كان الهاتف من أهم الأجهزة التي لها اكبر الأثر في تسهيل الاتصال والتعامل بين المؤسسات المختلفة، فلاشك في أن معرفة العاملين في الإدارة بشكل عام والقائمين بإعمال السكرتارية وإدارة المكاتب لقواعد آداب الاتصال الهاتفي أمر ضروري وفيما يأتي أهم هذه القواعد:-

- ضع الهاتف في الناحية اليسرى من مكتبك ليسهل عليك تناوله باليد اليسرى حتى تتمكن من استعمال اليد اليمنى في كتابة أية بيانات أو إثبات أية ملحوظات.
- تأكد من وجود س ماعة الهاتف قي مكانها الصحيح في حالة عدم استعماله وذلك حتى يمكن أن يتصل بك الآخرون.
- احتفظ دائماً بأحدث دليل أصدرته الجهات المختصة. احتفظ لنفسك بدليل خاص لأكثر أرقام الهواتف استعمالاً في المؤسسة التي تعمل بها.
- سجل المكالمات التي تأتي في حال غياب مديرك، ذاكراً اسم المتحدث ورقم هاتفه ووقت اتصاله والغرض من المكالمة. واليك أنموذجاً يفيدك في ذلك.

دائرة ....
التاريخ _____ الوقت _____
المتحدث _____ عنوانه _____
وظيفته _____ رقم هاتفه _____
نص الرسالة
____
____
____
____
متلقي الرسالة

- كن على علم بمكان وجود مديرك في حالة غيابه، كي تتمكن من الاتصال به في الحالات الاضطرارية.
- إذا كان هناك أكثر من جهاز للهاتف على مكتبك وطلبت لمحادثتين في وقت واحد فيراعى الاعتذار بلباقة وكياسة من أحداهما لحين الانتهاء من الأخرى، مع اخذ شخصية المتحدث بعين الاعتبار.
- لاتشجع أصدقائك على الاتصال بك في عملك لان ذلك يضيع الكثير من الوقت كما يعطل الهاتف عن أن يلبي نداءات أكثر ما تكون في صالح العمل.
- ضع في اعتبارك دائماً انك لاتمثل نفسك، وإنما تمثل مديرك وتمثل المؤسسة التي تعمل بها فانت في الواقع صورتها والمتحدث باسمها ومن ثم، يجب أن تكون في أسلوب حديثك في الهاتف أحسن معلن

عنها، ولابد من معالجة الموضوعات التي تسمع في الهاتف بنفس السرية التامة التي يعالج بها السكرتير محتويات أية مراسلات أخرى.

- من يبدأ الحديث هو الذي ينهيه.
- عند الرد على الهاتف يلزم أن تعرف نفسك إذا كنت في مكان عملك ولاتتكلم وأنت تأكل أو تشرب.
- لاتتحدث مع آخرين في الغرفة وأنت تتحدث في الهاتف.
- لاتعطس أو تكح أو تتنهد وأنت تتحدث في الهاتف وكن موجزاً.
- في حالة ما إذا كان هناك call waiting لاتقل لمحدثك عندما يرد عليك دقيقة من فضلك ثم تعود إليه بعد بضع دقائق لأنك قد تنسى إذا تحدثت للطرف الأخر ولكن يمكنك اختصار الحديث وإنهاء المكالمة وطلبه فيما بعد.
- لاتسأل محدثك عندما يكون الرقم خطأ ما رقم هاتفك.
- عندما تطلب رقم هاتف لاتغلق السماعة قبل أن تسمع ست رنات حتى تعطي الفرصة للطرف الأخر للرد.
- يجب أن ترد على الهاتف بطريقة هادئة أياً كانت ظروفك في ذلك الوقت.
- إذا لم تكن ترغب في عدم الرد على الهاتف يجب إخطار سكرتيرك مقدماً.
- اخطر الطرف الأخر (المتحدث) إذا كان هناك آخرون يسمعون الحديث في حالة إذا كان يتحدث عن طريق speaker phone.
- إذا دخلت مكتب احد ووجدته يتحدث في الهاتف اعتذر واخرج مؤقتاً حتى ينتهي حديثه.

- إذا كنت تتحدث مع شخص وانقطع الاتصال عاود الاتصال بالطرف الأخر ثانية وإذا كنت المتلقي للمكالمة انتظر دقيقة أو دقيقتين حتى يطلبك.
- من آداب الاتيكيت أن تذكر لمحدثك انك سعيد لمحادثته وان تكون مبتسماً وأنت تتحدث.
- إذا طلبت رقماً ووجدت answer machine يلزم أن تترك اسمك ورقم هاتفك ولاتترك رسالة شخصية أو سرية لاترغب أن يطلع عليها شخص أخر غير محدثك.
- يجب أن يكون الهدف من المكالمات الهاتفية في مكان العمل انجاز مهام رسمية أو اجتماعية خاصة بالعمل. وليس وسيلة للثرثرة وتضييع الوقت.

- مواعيد التحدث:-

- لاينبغي طلب شخص هاتفياً في منزله سواء كان صديقاً ام قريباً ام عميلاً قبل التاسعة صباحاً وبعد الثانية والنصف حتى السادسة مساءً أو بعد التاسعة مساءً.
- في مكان العمل يمكن الاتصال في مواعيد العمل الرسمية.

- بدء وإنهاء المكالمات الهاتفية:-

في الظروف الطبيعية فان الشخص يبدأ المكالمة الهاتفية هو أيضاً الذي ينهي هذه المكالمة ولكن عندما تتلقى مكالمة هاتفية وتكتشف أنها من ذلك النوع الذي لايمكن إنهاؤه خلال فترة بسيطة فاتبع الأتي:-

1 . إذا كنت في المنزل وأردت أن تنهي المكالمة عليك أن تقول إنني في انتظار مكالمة مهمة أو ضيف مهم أو مضطر للخروج في موعد مهم وسأعيد مكالمتك في وقت أخر.

2 . إذا كنت في العمل فيمكنك الاعتذار بان لديك موعد مع رئيسك في العمل أو مع زميل أو صديق وسأعيد مكالمتك في وقت أخر.

- المكالمات بعيدة المدى:-

عندما تطلب مكالمة أو تتلقى مكالمة بعيدة المدى تذكر الأتي:-

- لاتصرخ وحاول أن تتكلم بوضوح.
- يجب أن تنتظر حتى ينهي الشخص الأخر كلامه قبل أن تبدأ كلامك.
- يجب أن تدون كل الملاحظات والنقاط التي تريد التحدث فيها حتى لايفوتك شيء أو يضيع الوقت في محاولة تذكر موضوع معين.

- مكالمات الضيوف:-

لايجب على الضيف أن يستغل هاتف المضيف سواء كان ذلك في المنزل أو العمل إلا في حالات الضرورة القصوى وبعد استئذان المضيف.

- آداب استخدام خاصية التتبع والانتظار:-

عندما تتلقى مكالمة في إثناء حديثك الهاتفي مع شخص ما استأذن ممن تتحدث معه للحظة للرد على المتحدث الجديد، واعتذر للمتحدث الجديد بانشغالك مع أخر على الخط، وانك ستعود لطلبه فور انتهاء حديثك مع الأول ولاتنسى طلب رقم هاتفه إذا لم تكن تعرفه. وإذا كنت منتظراً لاتصال هاتف من احد إفراد عائلتك المتغيب عن المنزل أو من صديق أو شخصية مهمة يمكنك أن تذكر لمحدثك انك في انتظار اتصال هاتفي مهم، وانك تستأذن في الرد عليه عندما تسمع رنين هاتفه ثم تعود إليه وتطلبه مرة أخرى بعد إنهاء المكالمة.

وإذا كنت منتظراً لمكالمة خارجية أو داخلية مهمة، وفي نفس الوقت مرتبطاً بزيارة صديق أو قريب يجب أن تستأذنه قبل أن تحول رقم هاتفك عليه لتلقي المكالمة المنتظرة.

- قواعد الاتيكيت في حالة وجود سكرتير أو سكرتيرة تتلقى المكالمات:-

- يجب التنبيه على السكرتير بان يكون مجاملاً والسكرتيرة بان تكون مجاملة ولطيفة في أسلوب الرد على الهاتف وإلا يترك أحداً ينتظر على الهاتف أكثر مما يجب.
- أهمية إعداد ثلاثة قوائم مختلفة للسكرتير أو السكرتيرة تتضمن الأولى أرقام الهواتف المهمة التي ينبغي توصيلها فوراً وتشمل المكالمات العائلية والأصدقاء المقربين والرؤساء في العمل والأطباء وبالنسبة للدبلوماسيين يضاف إلى ذلك الهواتف الواردة من كبار المسؤولين في وزارة خارجية الدولة المعتمدين لديها والواردة من وزارة خارجية دولته.

والثانية تتضمن أرقام الهواتف الأقل أهمية والتي لا يتم إيصالها إلا إذا كان لديك الوقت لذلك وبعد استئذانك.

والثالثة تتضمن أرقام الهواتف التي لاترغب في الرد عليها.

17 . اتيكيت الهاتف المحمول[71]:

- لتكن وتيرة صوتك معتدلة وهادئة لان في الصوت الهادئ ثقة بالنفس، واحرص على تجنب النقاشات لان الهاتف لم يصنع للشجار والصياح.
- لاتتحدث على الهاتف في إثناء قيادة السيارات، فبهذه الطريقة لاتركز على الطريق ولاتركز مع المتكلم معك.

شكل رقم (99) الهاتف المحمول



- في الساحات والأماكن العامة والطرق لاتتحدث عن أمورك الشخصية أو مشكلاتك، أو اختر رقعة من الأرض تكون فيها وحدك، فليس من اللائق إظهار إخبارك وانفعالاتك ومشاعرك إمام الغرباء. فتصيبهم بعدم الارتياح والإحراج.
- لاتتحدث على الهاتف داخل المصعد الكهربائي، وإذا رن فجأة اخفض صوته حتى تخرج من المصعد.
- إذا كنت عند الطبيب بسبب احد إفراد عائلتك (أي لست أنت المريض) وجاءك اتصال، إما أن تضعه صامتاً إلى حين الانتهاء وإما أن تستأذن وتخرج من الغرفة للرد على الهاتف.
- يجب إقفال المحمول في الأماكن التالية: دور العبادة والأماكن المقدسة، المسرح ودور السينما، اجتماعات العمل وأيضاً داخل

صفوف التعليم إن كان في المدرسة أو في الجامعة وذلك من قبل الجميع طلاباً وأساتذة.

- إذا كنت ضمن مجموعة من الأصدقاء أو خلال الزيارات والمجالس أو في المستشفيات تستأذن من الحاضرين قبل الرد على هاتفك المحمول على إلا تتعدى المكالمة بضع ثوان وإلا فيجب أن تخرج من المجموعة كي لاتزعجهم فتسكتهم مثلاً أو تشوش عليهم بينما يتحدثون.
- من غير اللائق أن يقوم من يتلقى اتصالاً من صديق أن يضع هاتفه على مكبر الصوت من دون علم المتصل، وإذا أراد أن يفعل ذلك طلباً من أصدقاء أو أقرباء مشتركين فليستأذن المتصل به أولاً ويعلمه بالأمر.
- ليس من اللائق وضع سماعة الإذن الخاصة بهاتفك الجوال والتحدث بين الناس فانك تسبب لهم إحراجاً فلا يعرفون أن كنت تحدثهم ام لا، وقد تبدو أيضاً انك تحدث نفسك.
- كثيرون يرون أن الهاتف الجوال هو جهاز خاص لا تعطي أرقامه إلا للمقربين فلا يجدر الإلحاح على طلب أرقام الآخرين. وإذا أردت الاتصال بأحدهم فلتسأل عن الوسيلة وتنتظر الجواب.
- لاترد على الاتصالات التي تأتي على هواتف الآخرين إلا إذا طلبوا منك ذلك.
- من ذوقيات الهاتف المحمول انه إذا تلقيت رسالة نصية من احد معارفك (قريب، صديق مقرب، زميل عمل...) بمناسبة الأعياد أو المناسبات الشخصية، فجميل أن ترد عليه بالمثل أو بإمكانك الاتصال به إذا كان شخصاً حميماً.
- الاقتصاد في المكالمات حتى لا تحصل الخسارة المالية بدون داع وعلى المتصل أن يقتصد في كلامه وان يتجنب التطويل في

المقدمات والسؤال عن الحال (على الطريقة العراقية وبعد شلونك) بعد ان يكون سأله عدة مرات عن أحواله.

- إذا طلبت رقماً ولم تستطع أن تميز صوت من يرد عليك من الجانب الأخر، اسأل أن كان الرقم صحيحاً فإذا جاء الرد بالإيجاب أعلن عن نفسك واطلب الشخص الذي ترغب بالتحدث إليه.
- إذا كنت تجري مكالمة دولية احسب فارق التوقيت جيداً حتى يكون الاتصال في الوقت المناسب.
- الأصول تحتم أن يكون هاتف العمل مقتصراً على العمل فقط، الأحاديث الشخصية الخاصة تستكمل بالاتصال فور الوصول إلى البيت.

18 . نصائح في طريقة التحدث بالهاتف[72]:

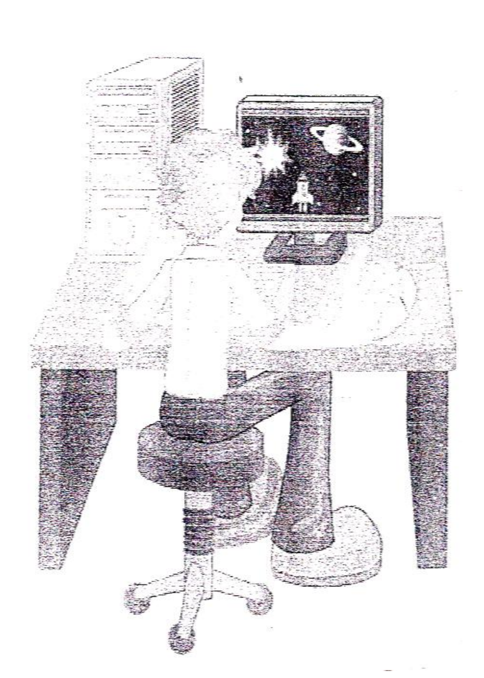
- فيما يأتي جدول بالعبارات الخاطئة التي يستخدمها العاملون في مختلف المنظمات الإدارية، خصوصاً مدراء المكاتب والسكرتارين، ومعها البديل الصحيح الذي يتوجب اعتمادها عند الرد على المكالمات الهاتفية في إثناء العمل:-

العبارة الخاطئة	العبارة الصحيحة

* هلو، من حضرتك	لاداعي لهذه المقدمات بل عرف نفسك فوراً: (سكرتير مدير عام دائرة ــــ تفضلوا)
* لم يحضر المدير بعد	أمن الممكن ترك رسالة ابلغها. أو تطلب إليه إن يتصل بسيادتك.
* المدير غير موجود حالياً بالمكتب أو انه مشغول	انه في اجتماع، هل تطلب إليه ان يتصل بسيادتك بعد انتهاء الاجتماع.
* انتظر حتى احضر ورقة وقلماً	لحظة واحدة من فضلك.
* ليس هذا من اختصاصي	يؤسفني أن حضرتك اتصلت بالمكتب غير المختص. أيمكنك أن تتصل برقم ــ
* اخبره أن يتصل بي رقم ــــ	ارجوا أن تخبر سيادته أن يتصل بي في رقم -
* أن المدير في إجازة	انه على سفر، أيمكن لشخص أخر أن يجيب سيادتك.
* انتظر على الهاتف حتى احضر لك البيانات المطلوبة	يتطلب إحضار البيانات التي تطلبها سيادتك بضع دقائق. أتنتظر على الهاتف ام اطلب سيادتك بعد إعدادها.

19 -اتيكيت الأنترنت(73):

شكل رقم (100) الأنترنت



- الرد على الرسائل المهمة أو الحقيقية وعدم إهمالها.
- لتفادي الأخطاء اللغوية في الرسائل الالكترونية عليك بقراءة الرسالة مرة أخرى بعد الانتهاء منها لضمان تجنب هذه الأخطاء.
- انتبه لأسلوبك الفكاهي وكن حذراً دائماً في التمييز بين

التهكم والاستهزاء والنكات في
البريد الالكتروني

-
- .
- دعك من الرسائل الشخصية والأفضل إلا تربط بعض الخصوصيات والأمور الشخصية بالبريد الالكتروني: فقد يتسبب لك بالإحراج لاحقاً.
- لاتكتب رسائلك الالكترونية وأنت غاضب، فسوف يكون أسلوبك أقسى على متلقي رسالتك.
- الاختيار الصحيح للمواقع وصفحاتها على الأنترنت. معظم المواقع عندما تقوم بزيارتها، ترسل نشرات إخباريه لعملائها قد تزعجك وتملأ صندوق بريدك.
- البريد الالكتروني الخاص بك هو لخصوصيتك إما بريد العمل فهو للعمل.
- عند تغيير عنوان بريدك الالكتروني أرسل العنوان الجديد لكافة العملاء والأصدقاء والتأكد من عدم وجود أية رسائل مهمة على العنوان القديم.

20 . اتيكيت الإنابة في الاجتماعات:

تحصل أحياناً أن ينيب رئيس المنظمة احد معاونيه لحضور اجتماع أو ندوة معينة. ينبغي أن نتذكر دوماً أن المدير إذا كان قد قبل دعوة موجه إليه شخصياً فلا يجوز أن ينيب عنه شخصاً أخر. لان سبق وان أجاب بالقبول لحضور ذلك الاجتماع، وبالتالي فأن القائمين على ترتيبات تنظيم مقاعد المدعوين للاجتماع قد وضعوا المقعد المناسب للذي قبل الدعوة بحسب موقعه ومنصبه الوظيفي، لذا فأن الإنابة في مثل هذه الحالات تحدث إرباكاً لا داعي له- إلا إذا حدث طارئ- وأتصل المدعو قبل مدة مناسبة كي تتخذ الاحتياطات اللازمة. عموماً فهناك مجموعة من القواعد ذات الصلة بموضوع الانابة[74]:-

- إذا كنت ممثلاً لمنظمتك في حضور اجتماع أو ندوة، هذا يعني انك ستجلس مع ممثلين آخرين ينوبون عن منظماتهم أو شركاتهم الأخرى التي تم دعوتهم وستجد جميع المراتب الوظيفية.
- كيف تتعرف على مكانك الصحيح في المقاعد إن لم يكن هناك أية علامات تدل على مقعدك مثل بطاقة الاسم على سبيل المثال؟ لكي تتجنب الإحراج إذا جلست في مقعد ليس لك، ينبغي لك إتباع هذه الخطوات الإرشادية الآتية:-

- الانتظار أولاً حتى يخبرك المسؤول في هذا المكان عن أي المقاعد التي تخصك، ومن غير المحبذ أن تدور حول المقاعد.

- إذا لم تجد الشخص الذي يرشدك عليك بسؤال رئيس الاجتماع بصفة تأديبية: "أين المكان المخصص لجلوسي ياسيد/....". ومن الممكن أن تكون الإجابة بأي مقعد تريد أن تجلس عليه، أو ربما يكون هناك مكان مخصص لك فأنت بذلك تبعد عن نفسك الإحراج أولاً كما انك تمنع حدوث أي ارتباك خلال الاجتماع بانتقالك من مكان لأخر.

21 . اتيكيت الجلوس في السيارة:

- ما هو المقعد الذي يجب أن تجلس فيه إذا كنت بصحبة رئيسك في العمل: الأمامي ام الخلفي؟.

أولاً وقبل أي شيء احكم على الأمور من منطق الموقف الذي توضح فيه، والوضع الذي يوجد إمامك:-

- إذا كان هناك سيارة أجرة (تاكسي) فلا ينبغي أن يجلس رئيسك في العمل بجانب السائق.

- إما إذا كان هناك سيارة خاصة وتوجد معك أنت ورئيسك مجموعة أخرى من الموظفين، فأفضل مقعد للرئيس هو المقعد الأمامي هذه المرة وهو المقعد المناسب للجلوس براحة أكثر حيث يوجد حيز لتحريك الأرجل والأيدي.

- إذا لم تكن متأكداً في حكمك على الأمر، عليك عدم الاندفاع إلى السيارة أو أن تكون في المقدمة. عليك الانتظار حتى يختار رئيسك المقعد الذي يلائمه... وهذا يكون حل للمشكلة.

- إذا كانت السيارة يقودها سائق خاص في العمل، فأن مكان جلوس المدير على الطرف اليمين للمقعد الخلفي.

- إذا كان مع رئيسك في العمل ضيف شرف، يكون ضيف الشرف في الطرف الأيمن للمقعد الخلفي والرئيس يجلس في الناحية اليسرى من المقعد الخلفي.

- إذا كان المدير هو الذي يقود السيارة فان مكان الشرف يكون بجواره.

- إذا كانت السيارة يقودها صاحبها وركب معه صديقان فأن الأكبر سناً أو موقعاً يجلس بجوار قائد السيارة والأصغر يجلس في الخلف.

- ملخص الموضوع أن المقعد الشرفي هو الطرف الأيمن للمقعد الخلفي إذا كانت السيارة يقودها سائق أخر أو سائق العمل. والمقعد

الشرفي يكون في الإمام بجوار السائق إذا كانت السيارة يقودها صاحبها. وبعد ذلك ترتب الجلوس بحيث نضع في الاعتبار تفضيل المرآة على الرجل والأكبر سناً على الأصغر والضيف على الآخرين(75).

- إذا كانت السيارة معده لركوب سيدات ورجال (ميكرو باص/ اتوبيس) فتصعد السيدات أولاً وتجلس ثم الرجال وعند النزول ينعكس الوضع حيث ينزل الرجال أولاً ثم السيدات.

22 . اتيكيت القيام والجلوس في العمل:

- عندما يكون هناك احد الزبائن الذين يتعاملون مع المنظمة في العمل سواء كان رجلاً ام امرأة متجهاً إلى مكتب الموظف، ينبغي على الموظف الوقوف لاستقباله مع عرض المقعد له ولايجلس الموظف حتى يجلس ذلك الشخص.
- عندما يقف الزبون مستعداً للمغادرة، ينبغي للموظف الوقوف واصطحابه لباب المكتب والإمساك بمقبض الباب له حتى المغادرة.
- عندما تستقبل امرأة موظفة احد الزبائن الرجال في مكتبها، يجوز لها استقباله وهي جالسه لكن يجب عليها الوقوف عند استقبال الزبائن من السيدات الأكبر منها في السن وكذلك الرجال.
- لايجلس الضيف في مقعده قبل أن يأذن له المضيف الذي يستقبله، ثم يجلس المضيف بعده، إما المضيفة فإنها تجلس مع الضيف في وقت واحد بعد أن تدعوه للجلوس.
- يتعين على كل موظف جالس أن يقف لكل سيدة متجهة نحو مقعده إما الموظفة الجالسة فلاتقف لرجل قادم نحوها ما لم يكن ذو مركز مهم أو كانت القادمة سيدة اكبر منها سناً- كما ذكرنا-.

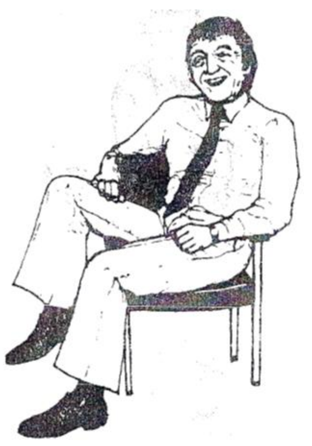


- الموظفة الآنسة الجالسة تقف إذا تقدمت لمصافحتها سيدة متزوجة لكنها لاتقف لمن يصغرها أو يقاربها في السن.
- عندما تتواجد شخصية كبيرة في حفل أو اجتماع لا يجلس الحاضرون قبل جلوسه إلا إذا إذن لهم بذلك.
- لايسبق الضيف في الجلوس سيدة أو شخد

شكل رقم (101) الجلوس في العمل

- لايلقي المضيف بجسمه متهالكا على المقعد بحجه التعب او يجلس مسترخياً أو باسطاً ذراعيه أو الاتكاء على أحداها أو ينحرف في جلسته مديراً ظهره لمن تجاوره ولايجعل القدمين منفرجتين أو ممدودتين تعترضان السبيل أو في وضع يكشف نعل الحذاء.

شكل رقم (102) غير المهتم



23 . اتيكيت المصعد والدرج في العمل:

- الأولوية في الدخول إلى المصعد إلى ضيف الشرف ثم الداع ويجوز أن يرافقهما احد الأشخاص الرسميين إذا كان المصعد يتسعهم بسهولة بشكل عام الأسبقية للخارجيين من المدخل ويستحسن عدم

التدخين في المصعد الكهربائي. يؤمن في جميع الأحوال فتح باب المصعد عند الدخول وعند الخروج من قبل احد العاملين.

- إما في اتيكيت صعود الدرج والنزول منه فتكون الأسبقية لضيف الشرف والداعي إذا كان الدرج يتسع وان لم يكن فيكون بالتعاقب إما فيما يخص اتيكيت صعود الدرج والنزول منه بين السيدات والرجال يسبق الرجال النساء في الصعود والنزول وإذا كان الدرج واسعاً يترك الموظف جهة سياج الدرج (الدرابزين) للموظفة.

24 . اتيكيت مقابلات العمل لذوي الاحتياجات الخاصة[76]:

بلا شك أن الشخص المعاق (أو ذوي الاحتياجات الخاصة بشكل عام) يتعايش مع البيئة المحيطة به ويمارس حياته بشكل طبيعي من طعام وشراب لايقف الأمر عند هذا الحد إنما يعمل أيضاً. وعندما يتقدم الشخص المعاق للالتحاق بوظيفة تلائم مهاراته يضع صاحب العمل تحت الاختبار عند إجراء المقابلة معه، فهناك أصول وقواعد ينبغي إتباعها إلا وهي اتيكيت مقابلات العمل الاحتياجات الخاصة.

* قواعد مقابلات العمل الشخصية لذوي الإعاقات الجسدية:-

- جعل أدوات الحركة في متناول أيديهم أو بالقرب منهم: (العكاز، العصا، الكرسي المتحرك).
- قد يحتاج الشخص المعاق والذي يستخدم الكرسي المتحرك إلى الانتقال إلى كرسي مكتب عادي لطول مدة المقابلة.
- عندما نتحدث إلى شخص على كرسي متحرك أو على عكاز حتى لو كان ذلك لعدة دقائق، عليك بالجلوس إمامه حتى يكون مستوى عينيك عند مستوى عينيه وتسهل من إجراء الحديث.

* قواعد مقابلات العمل الشخصية لذوي الإعاقة البصرية:-

- عندما تحيي شخص لايستطيع الرؤية لابد من تعريف نفسك أولاً، وتعريف أي شخص أخر موجود بالمكان أو يدخل المكان.
- إذا لم يمد يده بالمصافحة، عليك بتوجيه التحية شفهياً: (مرحباً بك في الشركة...).
- عندما تعرض عليه بالجلوس على مقعد، عليك بوضع يدك على ظهر الكرسي أو ذراعه ولامانع من بعض الإرشادات الشفهية التي تساعد كثيراً أيضاً.
- عليك بأخبار الشخص عندما تترك المكان أو تنتهي المحادثة.
- ينبغي أن تكون الأدوات المساعدة لهم على الحركة في متناول أيديهم أو بالقرب منهم مثل (العكاز، العصا، الكرسي المتحرك).

* قواعد مقابلات العمل الشخصية للشخص الذي لايستطيع الكلام (الأبكم):-

- أعطه انتباها كاملاً مع اهتمام عند التحدث معه.
- اسأل أسئلة قصيرة تحتاج إلى إجابات قصيرة أو التي تحتاج إلى الإيماءات بالرأس.
- لاتحاول التظاهر بأنك فهمت شيء أن لم يكن ذلك بالفعل، حاول أن تعيد صياغة ما تود التحدث عنه، أو سؤال الشخص أن يعبر ما لم تستطع فهمه.
- لاتحاول رفع صوتك، فمعظم الأشخاص الذين لايستطيعون الكلام بوسعهم أن يسمعوا أصوات من حولهم ويفهمونها.

* قواعد مقابلات العمل الشخصية للصم:-

- إذا أردت لفت نظر الشخص الأصم أو من لديه ضعف في السمع، عليك بتوجيهه للحديث بلمس كتفه.

- إذا كان الأصم بوسعه قراءة الشفاه عليك بالنظر إليه مباشرة، مع التحدث بالمعدل الطبيعي للصوت وبوضوح لاتحاول المبالغة أو رفع نبرة الصوت، عليك بالكلام المعبر الذي يعتمد فيه الشخص تعبيرات الوجه أو الإيماءات أو الاتصال العيني (ملاحظة: بعد أبحاث ودراسات ثبت أن الشخص الأصم يستطيع قراءة أربعة كلمات من كل عشرة على الشفاه).
- عليك في الجلوس في مكان واضح به إضاءة كافية، مع عدم شغل الفم بالسيجارة أو بالأيدي أو بالطعام.
- لاتحاول الصراخ أو استخدم نبرة صوت مرتفعه إلا إذا طلب منك ذلك وكتابة بعض الملاحظات المختصرة قد تساعد كثيراً.
- إذا كان هناك مترجم الإشارة، ينبغي جلوسه بجانب الشخص الذي يجري المقابلة إمام الشخص المعاق.
- لابد من أن تكون الترجمة صريحة وواضحة.
- الترجمة بلغة الشخص المتلقي لها مع الوضع في الاعتبار الاختلافات التي توجد في إشارات الترجمة.

25 . اتيكيت الضيافة في العمل[77]:

مع أن العمل يحمل في طياته التزام القواعد الصارمة والحازمة لكن هذا لايمنع من إتباع كرم الضيافة والترحاب ولايشترط أن يكون ذلك داخل جدران المكتب وإنما خارجه أيضاً بتوجيه دعوة لتناول وجبة في مطعم سواء أكانت وجبة إفطار أو غداء أو عشاء... أو حتى حفل شاي.



شكل رقم (103) اتيكيت الضيافة

* آداب كرم الضيافة:-

وترتبط هذه الآداب بمدى الارتباك الذي يحدث بخصوص دفع فاتورة الحساب وماهي الوجبة المناسبة لكي يقع عليها الاختيار، والغرض من توجيه الدعوة لها:-

- لكل وجبة عمل الغرض الخاص بها وليس فقط من اجل تناول الطعام، كما لها الفترة الزمنية المحددة.
- وجبة الإفطار، مناسبة للإعمال العاجلة لنقاش أمر هام حدث في يوم ماض أو لمقابلة شخص لايتناول وجبة الغذاء. والمدة المثالية لتناول هذه الوجبة من 45-60 دقيقة وينبغي أن يكون السبب ورائها قوياً لايقاظ الشخص مبكراً من النوم.
- وجبة الغداء، وهي أفضل الوجبات على الإطلاق وانسبها للترحيب بالضيف وتكفي ساعتان لتناولها والبدء في نقاش أمور العمل يتم بعد تقديم إطباق المقبلات والمشهيات.
- الشاي، والذي دخل نطاق الوجبات... بوسعك دعوة الضيف لتناول فنجان من الشاي لإقامة علاقات اجتماعية ناجحة.
- وجبة العشاء، تأتي في المرتبة الأخيرة من حيث الاختيار إلا في حالتين: إذا طلب الضيف ذلك الميعاد، أو إذا كان من مكان بعيد. ولاتبدأ مناقشة الإعمال إلا بعد تناول المشروبات المقدمة ومن

مميزات وجبات العشاء أنها توطد العلاقات بين المنظمة والمتعاملين معها.

* دفع الحساب:-

- القاعدة الخاصة بدفع فاتورة الحساب ذلك الموقف الذي يثير إحراج العديد من الأشخاص لاتخضع لنوع وسواء إذا وجهت أنت الدعوة أو تم توجيهها إليك فستقوم أنت بالدفع إذا كان ذلك في صالح إعمالك.
- إما إذا لم تكن هناك فائدة واضحة أو على من تعود، فالشخص الذي يوجه الدعوة هو الذي يقوم بالدفع.
- وعن استحضار الفاتورة فهناك طريقة مثالية أساسية تجنب إحضار النادل لها إلى المائدة.
- إذا كانت امرأة هي المضيفة لرجل فلتجنب المعضلة الاجتماعية الموجودة منذ قديم الأزل وهو أن يقوم الرجل بالدفع، عليها التبرير بان الشركة هي التي ستقوم بالدفع.
- لابد وان يعرف الضيف عند دعوته ضمنياً انك ستقوم بدفع الحساب.
- إما إذا لم نتمكن من الحصول على الفاتورة لأي حال من الأحوال يمكنك رد المجاملة في وقت لاحق.

* اتيكيت غداء العمل:-

كرم الضيافة جزء لايتجزأ من العمل والذي يتمثل في الدعوة لوجبة أو غداء أو عشاء أو لتناول الشاي والذي يندرج تحت قواعد اتيكيت العمل. وقد يكون من ناحية أخرى لمناقشة أمور العمل على مائدة الطعام بدلاً من المائدة المستديرة... وكل ذلك لتقوية العلاقات الاجتماعية والعملية.

وتوجه هذه الدعوة إما لرئيس العمل أو ضيف ولكل واحد منهما قواعد خاصة لترتيب نجاح الوجبة.

* اتيكيت غداء العمل بوجه عام:-

- أولاً وقبل كل شيء، عليك بتوطيد العلاقة مع عدة مطاعم أنيقة والتعرف على صاحبها والقائمين على الخدمة هناك للحصول على أفضل خدمة وترحاب.

- الدعوة، عندما توجه الدعوة لشخص/ أشخاص لابد وان توضح فيها بأنك المضيف (الذي سيقوم بدفع الحساب). عليك باقتراح أماكن عديدة واترك للضيف حرية الاختيار. الحجز مسبقاً للمطعم الذي سيقع عليه الاختيار فلا تصطحب الضيف إلا للمكان الذي تم الحجز فيه فعلياً. في صباح اليوم المحدد للدعوة، عليك بطلب الضيف هاتفياً للتأكيد على المكان والميعاد.

- الوصول، لابد وان يكون المضيف في انتظار الضيف وليس العكس على الأقل بعشر دقائق لمعرفة المائدة لكي يقوم النادل بتوجيه المدعوين عند وصولهم. وعن فاتورة الحساب ينبغي الاتفاق مع النادل على أن توجه الفاتورة لك بعد الانتهاء من تناول الوجبة أو بأخذ رقم كارت الائتمان ومعلوماته عند وصولك.

إما عن مكان انتظار الضيف يكون في ردهة المطعم وعند وصول الضيوف لابد وان يتقدموك عند السير تجاه المائدة، السماح لهم بالجلوس أولاً في أفضل المقاعد.

- طلب الطعام، إذا كنت معتاد على تناول الغداء أو العشاء في هذا المطعم فيمكنك إعطاء اقتراحاتك بأفضل الإطباق... ومن الأفضل أن تكون الأطعمة التي سيقع اختيارك عليها سهلة في تناولها فابتعد عن "المقرمشات" أو التي تحتاج تناول بالأيدي فهذه وجبة الشوكة والسكين حتى يمكنك متابعة الحديث.

- التدخين، اتبع دائماً ما يمليه الضيف. فإذا كان يدخن/ وأنت لاتدخن تستطيع تحمل الدخان يمكنك الجلوس في الأماكن الخاصة للمدخنين.

إما إذا كان العكس عليك بالجلوس في أماكن غير المدخنين- لايتم البدء في التدخين إلا بعد الانتهاء من تناول الوجبة وإخلاء المائدة من إطباق الأطعمة مع الاستئذان من الغير قبل البدء في التدخين.

- مناقشة أمور العمل: انتظار الانتهاء من الوجبة قبل مناقشة أمور العمل. يمكن وضع ملفات وأوراق العمل على المائدة ولكن لا للحقائب، لامانع من اصطحاب الكومبيوتر المحمول. إذا أردت مناقشة أمر مع الأشخاص لكنه يجلس بعيداً عنك يمكنك تغيير الأماكن لتقترب منه مع غلق الهاتف المحمول أو ضبط الترددات الاهتزازية لعدم الانزعاج بصوته.

* اتيكيت غداء العمل مع الرئيس:-

قد لايكون لديك خبرة طويلة في الإعمال... ولكن يحتوي ذهنك على أفكار جديدة تستطيع بها الحصول على رضاء ضيوفك ومن قبلهم رئيس العمل من خلال ما يطلق عليه بـ "ذكاء العلاقات الاجتماعية".

وابسط الأفكار دعوة رئيس العمل لتناول وجبة حيوية في منتصف النهار وهي وجبة غداء شهية.. إذن كيف تكون مواصفات دعوتك له؟!

- كيفية توجيه الدعوة:-

من الأفضل توجيه الدعوة له شخصياً بنفسك إذا كنت متأكد من تعبيراتك الكلامية مائة بالمائة ولا تستخدم البريد الالكتروني لأنه لا ينقل تعبيرات الوجه أو نبرة الصوت المقنعة.

- التوقيت المناسب:-

لا تحاول توجيه الدعوة إذا كانت هنالك مشكلة في العمل... تحين الوقت المناسب وغالباً يكون في الصباح قبل البدء في أية إعمال... إما إذا كان من النوع الذي/ التي لا يمكن التحدث معه/ معها إلا بعد تناول الفنجان العاشر من القهوة عليك بالانتظار.

- الاستعداد الدائم:-

إذا كان ما يشغلك عند الالتقاء برئيسك مسألة الغداء... فلابد وان تكون مستعداً للمناقشة في أمور العمل المطلوبة منك.

- اختيار المطعم:-

الاختيار هنا يكون للمطعم الذي يقدم الأطعمة التي يحبها رئيسك، وإذا كان باهظ الثمن عليك باختيار الأقل في السعر والذي يقدم نفس نوعية الأطعمة وبمذاق جيد.

- اختيار الأطعمة:-

اترك فرصة الاختيار لرئيسك. إما إذا طلب منك ترشيح بعض الإطباق الجيدة فعليك بإخباره... وهنا لا يكون تدخل منك.

- إدارة الحديث:-

يبدأ حديثك معه في أية مواضيع بعيدة عن العمل ولتكن مواضيع خفيفة مسلية... والتحدث في أمور العمل بعد الانتهاء من تناول الطبق الرئيسي.

- دفع فاتورة الحساب:-

تقضي القاعدة العامة بان الشخص الأكبر في المنصب هو الذي يقوم بالدفع، وبما انك المضيف لابد من العرض بدفع النقود... فإذا أراد الرئيس الدفع لابد أن تخبره بأنك ستقوم بذلك وإذا إصر... اتركه يقوم بذلك.

- مدة الوجبة:-

تمتد المدة الزمنية المحددة لأية وجبة لغداء العمل من ساعة إلى ساعتين.

- المتابعة:-

إذا انتهت الوجبة ومازال لديك بعض الأمور التي تريد مناقشتها ولم تتمكن من ذلك فالبريد الالكتروني هو الحل الذي تشير فيه بإيجاز بسيط إلى الاجتماع الذي بينكما في الغداء وتوجيه الشكر له مع تذكيره بان هناك استكمال الإعمال في وقت لاحق حسبما يحدد هو ذلك.

- مزيداً من النصائح عن تصرفاتك في إثناء غذاء العمل:-
- اختيار الملابس المريحة التي تعطيك الثقة بالنفس.
- اختيار تسريحة الشعر الملائمة وطلاء الأظافر المناسب (للمرأة المضيفة).
- اختيار الأطعمة السهلة في تناولها فأنت تريد التركيز بالطبع على مناقشة أمور العمل وليس كيفية تناول الأطعمة.
- عدم التحدث في إثناء تناول الطعام.
- غلق الهاتف الخلوي في إثناء تناول الطعام، لأنه ليس من اللياقة مقاطعة الوجبة بالتحدث في الهاتف.
- التأدب في التحدث مع النادل (الجرسون)... فالرئيس يلتفت إلى مثل هذه الأمور لأنها تعكس كيفية تعاملك وتعاونك مع باقي الزملاء في مكان العمل.
- عدم إثارة الجلبة حول الطعام إذا جاء بطريق الخطأ (لك وليس لرئيسك بالطبع) وعليك بتناوله في صمت أو اللجوء إلى أية أطعمة أخرى مقدمة.

* اتيكيت عشاء العمل:-

إذا كان تناول الغداء مع رئيس العمل أو مع احد الضيوف الهامين هو توطيد لعلاقات العمل والعلاقات الاجتماعية في الوقت ذاته... فدعوه عشاء العمل تعطي المزيد من الخصوصية والاهتمام لهذا الضيف وقد تكون بالخيار الأفضل في الوقت بعد التخلص من عناء يوم عمل شاق على الرغم من مناقشة بعض أمور العمل إثناءه.

* اتيكيت عشاء العمل:-

- هناك بعض الخطوات الأساسية التي ينبغي إتباعها لنجاح اجتماعات العمل في أي مكان حتى ولو على مائدة الطعام المنزلية فإذا كنت

المضيف/ المضيفة عليك باختيار المطعم الذي يلائم الاجتماع ويكون مناسباً له، فمثلاً المناخ المزعج والمليء بالضوضاء لن يكون ملائماً كما انه سيترك انطباعاً غير حسناً عند عميلك.

- اختر المكان الذي به إضاءة مناسبة وهادئ لإدارة مناقشة ناجحة وبمجرد أن تجد مكان بمثل هذه المواصفات احرص عليه دائماً بعقد مناقشات العمل هناك.

- توطيد العلاقة مع القائمين على الخدمة هناك سيسهل من دورك بنسبة 50% في اختيار الإطباق الملائمة والخدمة الممتازة. يتم الحجز مسبقاً قبل الذهاب مع الضيف/ الضيفة ويكون باسمك أو باسم شركتك.

* توقيت الوصول:-

لابد من انتظار الضيف أو الضيوف في ردهة المطعم أو المكان المخصص للانتظار ولايكون ذلك على المائدة إلا إذا كان هناك ترتيبات أخرى. إما عن طول المدة لانتظارك في حالة تأخر المدعوين توجد العديد من الآراء فالبعض يحددها بت 15 دقيقة والبعض الأخر يعطي فترة سماح أطول بخمس دقائق لتصبح 20 دقيقة وبعدها إما أن تقرر المغادرة أو بطلب الطعام لنفسك: لان الوقت من ذهب.

وإذا كان الضيف لديه عذر مقبول يمكنك ترتيب ميعاد أخر وإلا فاشطب هذا الضيف من قائمة إعمالك. وببداية وصول الضيوف لاتطلب الطعام أو الشراب إلا عند مجيء المدعوين بأكملهم باستثناء المساء.

* ترتيب أماكن الجلوس:-

ترتيب أماكن الجلوس يتم على النحو التالي:-

- إذا كان يوجد ضيف واحد:

المائدة

الضيف

المضيف

- إذا كان هناك أكثر من واحد (اثنان):

الضيف الأكبر

المائدة

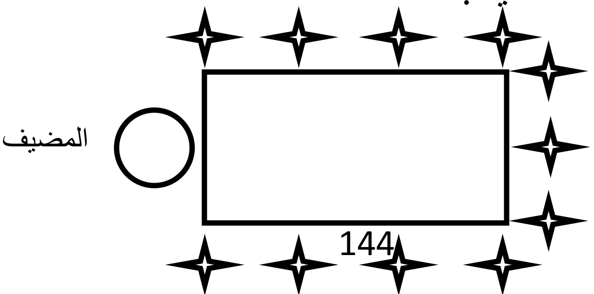
المضيف

يجلس الضيف الأصغر إلى يسارك إذا كنت تأكل باليد اليمنى والعكس صحيح.

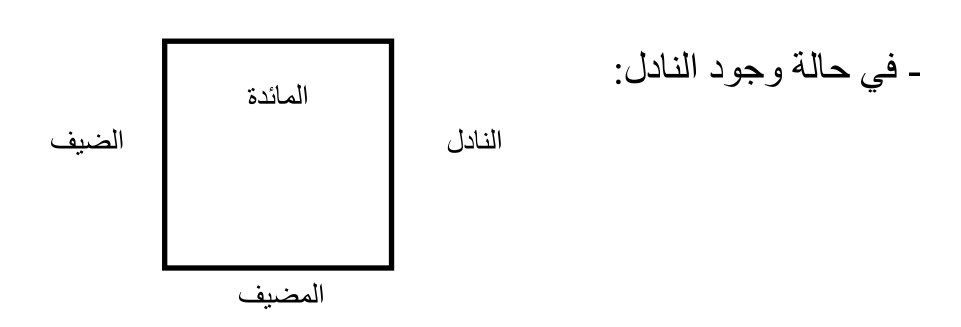
ائدة المستديرة:

المضيف

- في حالة المائدة المستطيلة:



- في حالة وجود النادل:



ملاحظة: عليك بإعطاء الضيف المكان الأفضل في الرؤية. فالمضيف دائماً هو الذي يحدد طريقة الجلوس ويرشد إليها الغير، لكي تعكس مدى تحملك للمسؤولية. إذا أردت ترك المقعد أو الرجوع إليه يتم ذلك من الجانب الأيمن لمقعدك، إما عن الحقيبة فتكون بجانب قدمك وبعيداً عن حركة مقدمي الطعام.

26 . الحفلات التكريمية لشخصية معينة(78):

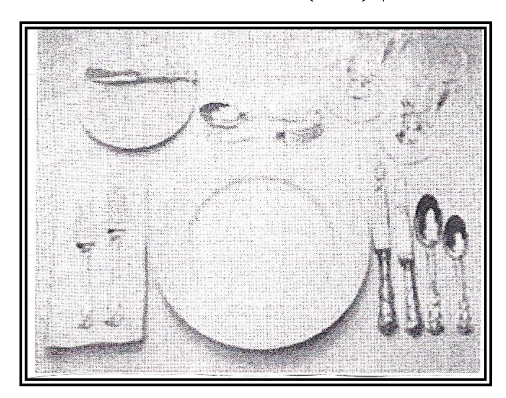
يجب أن يؤخذ رأي الشخص الذي تقام الحفلة التكريمية على شرفه، فهو الشخص الذي يحدد اليوم ويسأل إذا كان يرغب في دعوة بعض الأشخاص المعينين، كثيراً ما تعرض عليه قائمة بأسماء المدعوين، فيضيف أو يحذف بعضها. وفي هذا الخصوص يلاحظ الأتي:-

- لاتقام حفلة تكريمية لشخصين في آن واحد (ماعدا الزوج والزوجة).
- لاتقام حفلة تكريمية لوفدين مختلفين بل لوفد واحد. الحفلات التكريمية لجميع الوفود المشاركة شيء طبيعي.
- لاتجوز إقامة الحفلات التكريمية للوفود قبل افتتاح المؤتمر.

27 . مائدة وليمة رسمية:

تبذل عناية خاصة في ترتيب المائدة الرسمية:-

شكل رقم (104) ترتيب أدوات المائدة



- يوضع الفرش متساوي الإطراف على جوانب المائدة، ثم ترتب الأطباق الرئيسية بحيث تكون المسافات الفاصلة بين صنف الطبق والأخر حوالي (55سم).
- على يمين الطبق توضع السكاكين حسب متطلبات قائمة الطعام ويكون القسم الحاد منها ناحية الطبق وعلى يمين السكينتين توضع ملعقة الحساء أن وجد هذا الصنف.
- على يسار الطبق توضع الشوكة كذلك حسب متطلبات قائمة الطعام ثم طبق صغير للخبز الشوكة يكون رأس أسنانها متجهاً إلى الأعلى.
- توضع الأقداح على الناحية اليمنى الأمامية من الطبق وحسب تدرج ما سيقدم.
- توضع إمام الطبق ولأجل تناول الحلويات شوكة وملعقة صغيرة، الشوكة مقبضها ناحية اليسار والملعقة مقبضها ناحية اليمين.

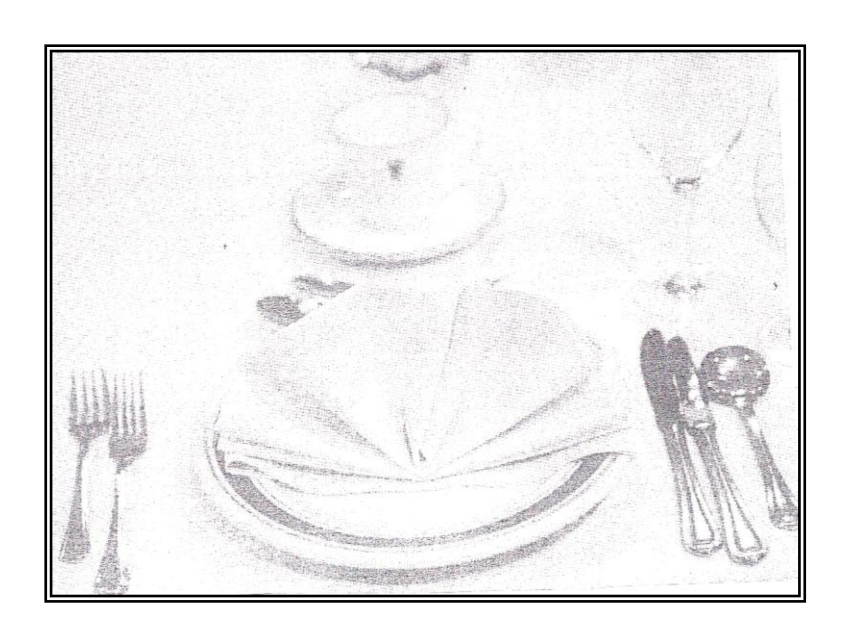
- توضع فوطة اليد إما على الطبق الرئيس أو على طبق الخبز وتوضع قطعتان من الخبز تحتها.
- تكون مقابض أدوات الأكل على بعد سنتمترين من حافة المائدة.

28 . التقديم والخدمة في الوليمة الرسمية:

عندما يتخذ المدعوون مقاعدهم حسب الأسبقية تقوم بتقديم الطعام على النحو الأتي:-

- يحمل كل صنف رئيس من الطعام باليد اليسرى ويقدم على مستوى المائدة من الجانب الأيسر للجالسين إليها.
- إذا كان مع الصنف الرئيس صنف مكمل له مثل (السلطة) فيحمل الصنف الرئيس باليد اليمنى والثاني باليد اليسرى، ويقدم الصنفان كل منها تلو الأخرى.
- يقدم الطعام ابتداء من الجالس إلى يمين المضيف ويستمر إلى النهاية.
- إذا وجد شخص أخر لتقديم الطعام فانه يبدأ من الجالس على يسار المضيف ويستمر إلى النهاية.
- في حالة كون المائدة مختلطة، يقدم الطعام للسيدات أولاً وبالترتيب السابق ثم يقدم للرجال.
- المضيف والمضيفة هما أخر من يقدم لهما الطعام.
- ترفع الإطباق من الجانب الأيسر للجالس- وتوضع الإطباق والأدوات النظيفة من الجانب الأيمن.
- بعد الانتهاء من تناول الطعام، يقوم احد الخدم بإخلاء المائدة من جميع أدوات الطعام ثم يجمع فضلات الطعام من الجانب الأيسر.

- قبل تقديم الحلوى أو الفاكهة يوضع إمام كل ضيف إناء صغير به ماء وتحته فوطه وطبق صغيرين. الإناء المليء بالماء يرفع من قبل الجالس إلى يسار الطبق من الناحية الأمامية ولايستعمل مطلقاً لغسل الفاكهة، بل فقط لتبليل إطراف الأصابع لغسلها بعد الانتهاء من الأكل.



29 . الحديث على المائدة الرسمية:

ليس الهدف من إقامة الدعوة للطعام في المائدة الرسمية هو للأكل فحسب، إنما الطعام وسيلة لمناقشة أمور العمل. تذكر دائماً انك في هذا المكان من اجل غرض ما وليس لأنك الصحبة الوحيدة المتاحة إمام المدعوين لتناول الطعام معه. لذلك ينصح بالاتي:-

- من الأفضل أن يكون الحديث قصيراً وعلى فترات. ليس من المحبذ تركيز المناقشة مرة واحدة. إذا اضطررت لذلك يؤجل الحديث بعد الانتهاء من تناول الطبق الرئيس.
- إذا كان ضيفك يريد اختبارك بمعرفة الجوانب الأخرى في شخصيتك، فلا تمانع وسيظهر ذلك من خلال إدارة النقاش في جوانب بعيدة عن العمل مثل: الرياضة أو مجريات الحياة من حولك.
- عند التعرض لمقاطعة الحديث كيف تحرص على مداومته، مثل قدوم النادل؟ يتم من خلال استخدام الإيماءات التي تدل على متابعة الموضوع. إما إذا أردت مقاطعته للاستئذان لدخول دورة المياه فعليك بعمل ذلك باهتمام من خلال الاتصال العيني.
- لابد وان تتصف المحادثة بالحياد التام مع تجنب المجاملات لانها قد يفهم منها العكس.
- لمتابعة الحديث مع الشخص الذي تتناول معه عليك بأخذ قضمات صغيرة من الطعام وبالرد على أي سؤال يوجه إليك بين كل قضمة والأخرى.
- إذا كان الضيف بطيء في تناول الطعام عليك بالإطالة في الموضوع. إما إذا كنت أنت البطيء اسأل سؤالاً يحتاج إلى التفكير للرد عليه.

30 . العلاقة بين لغة الجسد والاتيكيت:

بين لغة الجسد والاتيكيت أو بين اللغة غير الشفهية وقواعد السلوك وآدابه علاقة وطيدة، فكل من لغة الجسد والاتيكيت يشكلان وجهان لعملة واحدة هي السلوك بشكل عام والسلوك التنظيمي بشكل خاص- كونه مثار اهتمامنا في هذا الكتاب... فإذا كانت لغة الجسد هي الوسيلة للتواصل بين الناس بدون الكلمات المحكية التي نستعملها في كل جوانب التعامل مع الآخرين. فأن الاتيكيت هو المرآة العاكسة لهذه اللغة غير المحكية... فإذا كانت لغة الجسد تقول لنا إن من يتحدث معك وهو يدير بصره في زوايا بعيده عن التواصل معك فهو غير قادر على المواجهة لأسباب عدة أو انه شخص سلبي غير مهتم بالأخر، فان الاتيكيت يؤكد على ضرورة استعمال الاتصال النظري مع من تتحدث معه لأنه يعكس صدق اهتمامك بالأخر. وإذا كانت لغة الجسد غير الشفهية تنص على ضرورة استخدام إيماءات الوجه والحاجبين عند الإنصات إلى احد الأشخاص وهو يتكلم فأن الاتيكيت يؤكد على ضرورة استخدام تعبيرات الوجه مثل رفع الحاجبين علامة التعجب أو قطبهما علامة الحزن عندما يتحدث المقابل عن وقائع تثير الاستغراب أو الاستياء... وهكذا... إن الاتيكيت لايمكن أن تتقن فنونه إلا من خلال المعرفة بأصول لغة الجسد والعكس صحيح.

لذلك سنبين مجموعة من المواقف في العمل الإداري تتوطد فيها العلاقة بين لغة الجسد وآداب السلوك (الاتيكيت):-

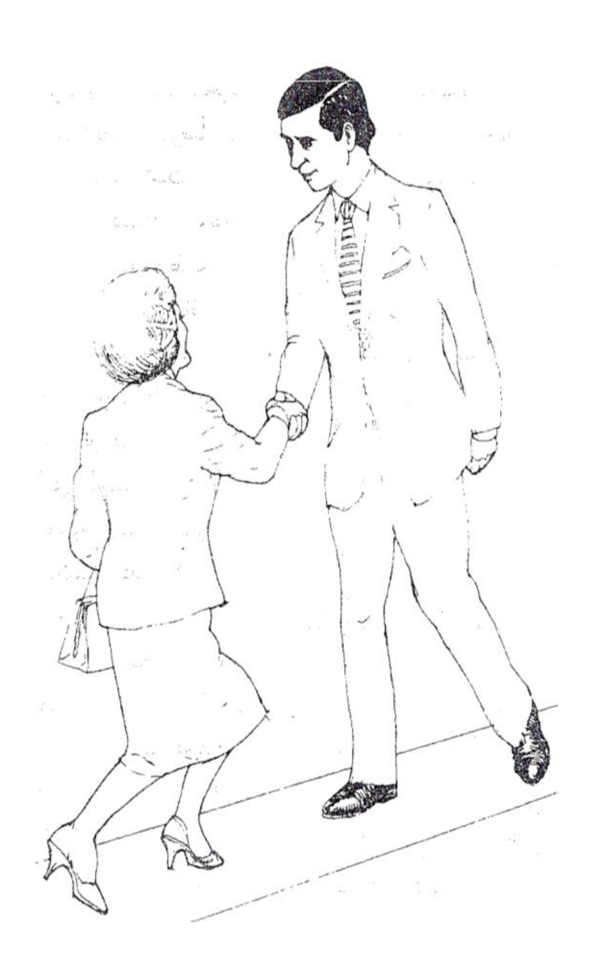
* قواعد الآداب الاجتماعية[79]:-

ترتبط السلطة والقوة دائماً بمفهوم العلو والرفعة وعلى العكس يقبع الرجل العادي في (أسفل سلم) يمن الله على بعضهم ببضعة سنتمترات في طوله وهي سلطة طبيعية كان على قصار القامات تعويضها. بعضهم دبر أمره بشكل جيد، وحفظ لنا التاريخ أسماء (رجال عظام) قصار القامة. يعيدنا هذا القول إلى النظرية التقليدية في القيادة

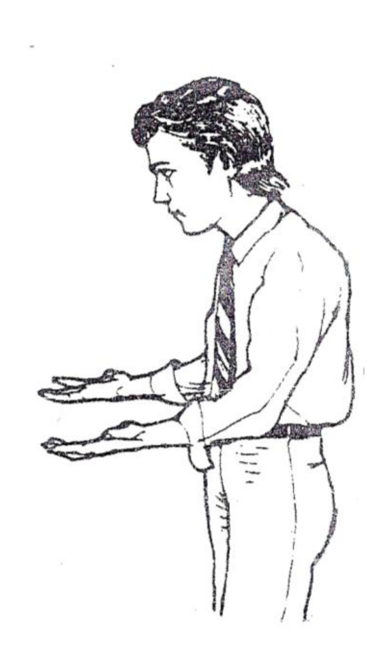
(نظرية السمات) التي ترى ضرورة توافر مجموعة من السمات الوراثية: كطول القامة مثلاً... إلا أن العصر الحديث أبطل هذه النظرية بعد أن أصبحت الثقافة والعلم وامتلاك القدرة الدبلوماسية والتعامل مع عصر المعلومات... الخ. نقول أصبحت هذه السمات الحضرية والمدنية المعيار الأساس في توافر القدرة القيادية إضافة إلى الدراية الإدارية ومقومات السياسة وقيادة الناس والتأثير في الرأي العام.

- يعبر الناس في حياتهم اليومية عن صغر مكانتهم بأجسادهم (الشكل 106) وهذا حال المداهن الذي يمضي نهاره منحنياً إمام رؤسائه.

شكل رقم (106) الانحناء إمام الرؤوساء



شكل رقم (107) مع شرطي المرور

- إذا قابلت خجولاً، قلل من شأن نفسك فيرتاح لك وينشرح صدره.
- إذا ارتكبت مخالفة لأنظمة السير إليك ما تفعله مع شرطي المرور: يجب إلا:

- تبقى جالساً في سيارتك بانتظار أن يأتي الشرطي إليك.

- تفتح زجاج سيارتك وتعتذر من مكانك دون حراك لأنك لو فعلت ذلك تكون ارتكبت حماقتين:-

الأولى: أجبرت الشرطي على ترك سيارته أو دراجته النارية أي (إقليمه) ليأتي إلى إقليمك.

والثانية: باب سيارتك حاجز بينك وبينه حتى وان كانت النافذة مفتوحة. وهذا سيجعله يشعر بالاهانة ويعتبر اعتذارك له بمثابة هجوم أو استفزاز، بما انك المذنب الوحيد في هذه المشكلة وهو ممثل القانون، سيكتب بحقك مخالفة. جرب بالأحرى الطرق التالية:-

- اخرج من سيارتك واتجه نحو سيارته أو دراجته فيبقى في إقليمه حيث يشعر بالراحة.
- قصر من طول قامتك قبالته.
- اعتذر من حماقتك وانعدام مسؤوليتك حين قدت سيارتك بهذه الطريقة وعبر له عن عميق احترامك لمهنته الصعبة التي يمارسها مع مجانين من نوعك.
- إذا استطعت الكلام بنبره متوسلة ومددت يديك مبذولتين وقلت "من فضلك سيدي، لاتنظم مخالفة بحقي" بعد الانتهاء من هذه المراحل الأربعة سيشعر انك لست عدوه واسوؤا ما يفعله لك سيوبخك كما يفعل الأب مع ابنه. صدقني هذا الكلام ينطبق على نصف مخالفات المرور والأمر يستحق المحاولة، أليس كذلك؟ انظر الشكل (107).

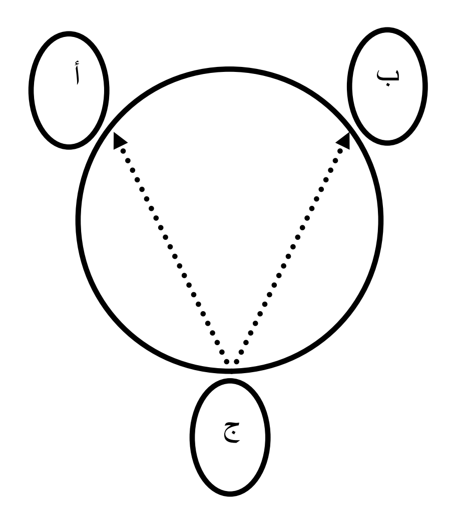
- أن التقنية نفسها يمكن استخدامها لتهدئة زبون سريع الغضب يعيد بعض السلع التي فيها عيوب إلى مخزن يبيع بالمفرق. في هذه الحالة تمثل المنضدة أو الطاولة الطويلة في الحانوت حاجزاً بين الحانوت والزبون. أن ضبط الزبون المغضب سيكون صعباً إذا بقي صاحب الحانوت في مكانه على الجانب الأخر من الطاولة الطويلة هذه، وهذا البقاء في الإقليم سيجعل الزبون أكثر غضباً. أن أفضل مقاربة ستكون بالنسبة إلى صاحب الحانوت أن يقبل إلى حيث يقف الزبون على الجانب الأخر من المنضدة مع أحناء جسده وإبراز راحتي يديه، استعمال التقنية نفسها التي استعملت مع ضابط الشرطة.

ومن الشيق معرفة أن هناك بعض الظروف التي في ظلها يكون خفض الجسد علامة سيطرة. إذ ذاك تخفض جسدك وتجعل نفسك مستريحاً في كرسي متيسر في منزل شخص أخر بينما يكون صاحب المنزل واقفاً. أن ذلك لهو الأمر غير الرسمي التام بالنسبة إلى إقليم الشخص الأخر. الذي ينقل الموقف المسيطر أو العدائي.

ومن المهم أيضاً أن تتذكر أن الشخص سيكون دوماً أعلى عندما يكون في إقليمه، وخصوصاً في منزله الخاص، والإيماءات والسلوك الخاضعة أو المطيعة هي طرق فعالة لجعل الشخص إلى جانبك.

* المقابلة الثلاثية:

شكل رقم (108) المقابلة الثلاثية



لنفرض انك شخصياً، الشخص (ج)، وستجري مقابلة أو حديثاً مع شخصين (أ) و (ب) ولنقل إنكم إما بالاختيار أو بالمصادفة، جلستم في وضعية مثلثية إلى طاولة مستديرة كما في

الشكل (108) ولنفرض كذلك أن الشخص (أ) كثير الكلام، ويطرح أسئلة كثيرة

وان الشخص (ب) يبقى صامتاً طوال الوقت. عندما يسألك الشخص (أ) سؤالاً كيف تستطيع أن تجيبه وتواصل حديثاً من دون أن تقصي الشخص (ب)؟ استخدم هذا التضمين البسيط ولكن الفعال جداً: عندما يطرح الشخص (أ) سؤالاً انظر إليه وأنت تبدأ بالجواب، ثم ادر رأسك شطر الشخص (ب) ثم عد إلى الشخص (أ)، ثم إلى الشخص (ب) من جديد حتى تتلفظ بعبارتك النهائية ناظراً إلى الشخص (أ) (الذي طرح السؤال) مجدداً وأنت تنتهي جملتك. هذه التقنية تدع الشخص (ب) يشعر انه متورط في الحديث، وهو مفيد بصورة خاصة إذا احتجت لان يكون الشخص (ب) إلى جانبك.

* وضعيات الجلوس:

خذ مثلاً الحالة التالية: أنت تتمتع بقدرة رقابية وعلى وشك أن تنصح مرؤوساً إذ وهو في العمل غير مرض وخاطئ. لتحقيق هذه الغاية تشعر انك بحاجة إلى استعمال أسئلة مباشرة تتطلب أجوبة مباشرة وقد تضع المرؤوس تحت الضغط. في أوقات ستحتاج أيضاً إلى أن تظهر للمرؤوس انك تتفهم مشاعره وبين آن وأخر انك توافقه على أفكاره أو أفعاله. كيف يسعك أن تنتقل، بكيفية غير شفهية، هذه المواقف مستخدماً تشكيلات جسدية. اترك جانباً المقابلة وتقنيات الاستجواب لهذه الرسوم وادرس النقاط التالية:-

- حقيقة أن جلسة النصح هي في مكتبك، وانك الرئيس، يسمحان لك بان تنهض من وراء مكتبك إلى الجانب الأخر من حيث يجلس المرؤوس (الوضعية القانونية)، ومع ذلك تحتفظ بالسيطرة غير الشفهية.

شكل رقم (109) وضعيات الجلوس (أ)



-يجب أن يجلس المرؤوس على كرسي ذي قوائم ثابتة وليس له ذراعان، كرسي يجبره على استخدام إيماءات ووضعيات تعطيك تفهما أفضل لمواقفه.

- يجب أن تجلس على كرسي دوار ذي ذراعين، يمنحك مزيداً من السيطرة ويتيح لك أن تزيل بعض إيماءاتك غير المقصودة بالسماح لك بان تتحرك في مكانك.

هناك ثلاث تشكيلات زاوية رئيسية بالوسع استخدامها مثل الوضعية المثلثية فان التشكيل المثلث المفتوح يمنح الاجتماع موقفاً مسترخياً غير رسمي، وهي وضعية جيدة لفتح جلسة نصح شكل (109) بوسعك أن تظهر اتفاقاً غير شفهي مع المرؤوس من هذه الوضعية بنسخ حركاته وإيماءاته وكما يفعلان في وضعية الوقوف فان الجذعين يشيران إلى نقطة مشتركة ثالثة لتشكيل مثلث هذا يمكن أن يظهر اتفاقاً مشتركاً.

بتدوير كرسيك للإشارة بجسدك مباشرة إلى مرؤوسك شكل (110) فانك إنما تقول له بطرية غير شفهية.

شكل رقم (110) وضعيات الجلوس (ب)



انك تريد منه أجوبة مباشرة عن أسئلتك. اقرن هذه الوضعية مع نظرة العمل المحدقة شكل (111) ومع إيماءات الجسد والوجه المنتقضة، يشعر مرؤوسك بضغط هائل غير شفهي مثلاً. إذا ماحك عينه وفمه عقب سؤالك إياه سؤالاً ما ودورت كرسيك لكي تشير مباشرة إليه وقلت "هل أنت متأكد من ذلك" فان الحركة البسيطة تمارس ضغطاً غير شفهي عليه وقد تجبره على قول الحقيقة. عندما توقع جسدك في زاوية مستقيمة بعيداً عن مرؤوسك فانك تزيل الضغط من المقابلة شكل (111) تلك هي وضعية ممتازة لتطرح منها أسئلة دقيقة أو محرجة، مربكة، مشجعاً مزيداً من الأجوبة المفتوحة عن أسئلتك من دون أي ضغط يأتي منك. إذا كانت الجوزة التي تحاول أن تكسرها جوزة صعبة فقد تحتاج إلى العودة إلى تقنية الجسد المباشر المؤشر للحصول على الوقائع.

شكل رقم (111) وضعيات الجلوس (ج)



* خلاصة وضعيات الجلوس:

إذا شئت أن يكون لشخص ما علاقة معك، استخدم الوضعية المثلثة، وعندما تحتاج إلى ممارسة ضغط غير شفهي فاستخدم تأثير الجسد المباشر. أن وضعية الزاوية المستقيمة تسمح للشخص الأخر بان يفكر ويتصرف باستقلال، دون ضغط غير شفهي من جانبك. أن قلة من الناس درسواً تأثير لغة الجسد في مواقف الآخرين واستجاباتهم. هذه التقنيات تتطلب كثيراً من الممارسة للإتقان، ولكنها قد تصبح حركات "طبيعية" قبل وقت طويل. إذا كنت تتعامل مع آخرين من اجل المعيشة فالسيطرة على تأثير الجسد وتقنيات تدوير الكرسي هي مهارات جسد مفيد اكتسابها.

في لقاءاتك يوماً بعد يوم مع الآخرين، فان التأشير بالقدم، وبالجسد وبمجموعة الإيماءات الايجابية من مثل الذراعين المفتوحتين، وراحتي اليدين المرئيتين، والانحناء إلى الإمام، والرأس المائل، والابتسام. كل ذلك يمكن أن يجعل من السهل بالنسبة إلى الآخرين ليس، فحسب الاستمتاع برفقتك ولكن أن يتأثروا بوجهة نظرك الخاصة.

31 . أفكار ختامية:

- عندما يتعلق الأمر بالسلوك البشري، هناك نوعان من العلاقات، شفهية ولا شفهية، تعلمنا كلنا أن نبحث عن ونحدد العلاقات الشفهية، كالعلاقات الموجودة على الأعمدة أو في لوحات الإعلانات، لكن هناك علاقات لا شفهية، تلك الموجودة دائماً لكن الكثيرين منا لم يتعلموا رؤيتها لأنه لم يتم تدريبنا على البحث عن وتحديد العلامات اللاشفهية. تأمل من خلال فهم السلوك اللاشفهي أن نحصل على

رؤية أعمق وأكثر فائدة للعالم من حولنا، أن نكون قادرين على سماع ورؤية اللغتين الملفوظة والصامتة، اللتين تجتمعان لتقديم النسيج الكامل والغني للتجربة الإنسانية في كافة تعقيداتها البهيجة، وهذا هو الهدف الذي نسعى إليه في هذا الكتاب.

- التزامن بين ما يقال شفهياً ولا شفهيا أهمية كبيرة، لذلك البحث عن العلاقة بين الظروف الآنية وما يقوله الموضوع، بين الإحداث والمشاعر، حتى التزامن من حيث الزمان والمكان، فالشخص الذي يجيب على سؤال يجب أن تكون حركة رأسه الفورية تدعم ما قيل، كما لا يجب أن تتأخر هذه الحركة.
- يجب الانتفاع من كافة الحواس، وليس فقط من حاسة البصر مثلاً، ففي كل مرة تدخل فيها إلى مكتبك، خذ نفساً عميقاً، فإذا لم تكن رائحة الأشياء في الغرفة طبيعية يجب أن ينتابك القلق، وتبدأ بالتفتيش عن سبب ذلك.
- تعلم اي من حواشي الكلام، يجب أن تحذف، وأي من الكلام يجب أن يستخدم. إذا استخدمت بعض حواشي الكلام خلال مقابلة عمل، يشار إليك بالفاشل وقد يتم حرمانك من الحصول على فرصة عمل مؤكدة، هذا العلامات أو الجمل هي: "أم، حسناً، انت تعرف، طبعاً، فقط، لذا، آ آها، يعني، نعم" لاحظ إذا كنت تستمع إلى شخص محترف، لن تلحظ أي وجود لهذه الكلمات لأنه يعرف تماماً مدى تأثيرها السلبي في جمهور المستمعين، تجنب هذه الحواشي قدر المستطاع.
- إذا كنت تعاني من الخجل أو الخوف، وإذا كان نطق الكلام صعب عليك، يجب أن تحضر خطابك وعرضك مسبقاً وتتمرس على إلقائه، حتى تكون مؤثراً في الحاضرين.
- القدمان هما ابلغ من الشفاه، هذه حقيقة مثيرة عن لغة الجسد، كلما كانت الإيماءات الجسدية ابعد عن الوجه كلما كانت صادقة أكثر.

هذا يعود إلى حقيقة أن الوجه هو المشرع الأول في عملية التعاطي والاتصال، فإننا نحاول السيطرة عليه قدر المستطاع وليس صعباً أن نزيف بعض تعابير الوجه، كالابتسام أو محاولة عدم إظهار شعور الغضب.

- أثبتت الدراسات أن الطلاب يطلبون المساعدة أكثر من الأساتذة ذوي المظهر الجذاب أن الأستاذ الذي يتمتع بأناقة المظهر الخارجي هو الأكثر شعبية وأفضل من أولئك الذين لا يتمتعون بالجاذبية أو لايحافضون على جمالية الشكل الخارجي كذلك أثبتت الدراسات أن الإناث اللواتي يتمتعن بجاذبية (وفق الأساتذة) قد نلن علامات أعلى من الذكور ومن الإناث اللواتي لا يتمتعن بالجاذبية عينها.
- تؤكد الأبحاث العالمية بأنه يتم تحيكم تصرفاتك العلمية والشخصية في غضون الثواني الأولى، أن هذا الانطباع الأول لا يمكن منحه إلا مرة واحدة فقط، لذا حاول أن تؤثر فعلياً في اللقاء الأول مع الأشخاص.
- قبل أن تدخل إلى مكان عام، هز ذراعيك قليلاً للخارج لإرخائهما، امسك شيئاً في يدرك- إن أحببت- حتى تعطي يديك هدفاً- إذا كان ذلك سيجعل إبقاء ذراعيك إلى جانبك أسهل بالنسبة لك (كمسك كتاب مثلاً) لكن الهدف النهائي هو أن تكون قادراً على الوقوف مع أي شخص في أي مكان في تساوق مثالي وذراعاك تتدليان إلى جانبك.
- إن الابتسامات السريعة التي تومض عبر وجهك لعشر ثانية فقط، ينظر إليها على أنها اقل صدقاً من الابتسامات البطيئة التي تستغرق نصف ثانية. يكون الناس أحياناً أسرع جداً في الابتسام حين يكونون قد فعلوا شيئاً خاطئاً. إن الابتسامة البطيئة تكشف عن عملية تفكيرك بشكل تدريجي أكثر، وهو ما يعطي الشخص الذي تبتسم له شعوراً بأنك تقيمه بشمول.
- جمود اليدين في إثناء الحديث يعبر عن شخصية حذرة، شديدة التكتم على ما في داخلها من أفكار ومشاعر، أنها تتجنب كل ما من شأنه أن يضعف موقفها حيال الطرف الأخر.

- في المصافحة، تجنب نمط (اليد الرخوة) المنزلقة والباردة والدبقة كالسمكة، (الشكل 112) طريقة لا تعبر عن الود عند اللقاء، علامة على طبع ضعيف وهروبي، وربما تكون لا داعية (إن هذا النوع من المصافحة يستخدمه الذين تكون أيديهم مصدر إبداعهم- الأطباء الجراحون- الموسيقيون...الخ)، كذلك تجنب نمط (كاسر المفاصل) وهو النمط العدواني أو النمط الذي يمد صاحبه يده فيبقيك على أبعد مسافة ممكنه، خارج مدى منطقته.

شكل رقم (112) المصافحة الرخوة

- يمكن أن تستفيد اللجان التحقيقية التي يتم تشكيلها في بعض المنظمات للتحقيق ... ا الفساد الإداري أو الانحرافات السلوك ... يب أو عرقلة العمل لأي سبب ك ... من خلال امتلاك أعضاء تلك اللجان ... خصوصاً تلك الإيماءات والحركات والإشارات الدالة على الخداع والكذب ومحاولة إخفاء الحقيقة نذكر بعض الخلاصات التي توصلت إليها الكاتبة (ليلى شحرور) في مؤلفها (إسرار لغة الجسد):-

- ليس هناك من طريقة أكيده لتضمن صدق الشخص دائماً.
- إن عقدة الذنب تظهر نفسها من خلال الطرق الآتية: إيماءة تغطية الفم إيماءتي حك وملامسة الأنف، إيماءة قبض راحتي اليد، إيماءة انعدام الاتصال العيني.
- إن تغطية الفم هي طريقة لتزييف حقيقة ما.
- إن الكذب يجعل إطراف الأعصاب الدقيقة في الأنف تستشعر وخزاً خفيفاً مما يسبب بفرك الأنف أو لمسه في محاولة من الدماغ لإخفاء

الخداع، وقد تخّدد إذا كان للشخص انف يتطلب الحك على وفق الضغط، فإذا كان الضغط قوياً فهذا يعني انه يمارس الحكة العادية.

- إيماءة راحتي اليد المفتوحة هي إشارة تقليدية على النزاهة.

* عند الكذب:

- يميل الرجل لفرك عينيه، بينما تميل النساء إلى فرك منطقة تحت العين.
- يميل الرجل إلى النظر إلى الأرض، بينما تنظر النساء إلى السقف.
- النظر إلى الأعلى أو إلى اليمين هي دلالة على أن الشخص يكذب.
- تلاعب البؤبؤ دليل على أن الشخص يكذب.
- إن الإيماءات المايكروية أي القصيرة جداً إشارات خداع.
- إن القلق الذي يشكله الكذب يزيد نسبة التّوق .
- عندما يكون الشخص صادقاً، تنسجم إيماءاته الجسدية مع كلامه، أي ارتباط بين القناتين الشفهية وغير الشفهية.
- هناك 90 عضلة في الوجه، 30 منها مخصصة للتعبير عن المشاعر.

**** تضيف الخبيرة الاميريكية في لغة الجسد (تونياً ريمان) في كتابها (قوة لغة الجسد) معاني أخرى للإشارات الشائعة الدالة على الخداع:***

- اتساع حدقة العين.
- زيادة فترات التوقف خلال المحادثة.
- أخطاء كلامية أكثر.
- تفاصيل خاصة اقل.

- استخدام متكرر لكلمات مثل: الكل، دائماً، الجميع، لاشيء، لا أحد، حقاً، في الواقع.
- اتصال بصري أقل أو أكثر، اعتماداً على معيار الشخص.
- حركات جسدية أقل أو أكثر.
- زيادة في اللمس الذاتي أحياناً.
- التعرق.
- صوت عالي الطبقة.
- أجوبة كلامية اقصر.
- وجنات موردة (على رغم أن الحديث لايسوّغ ذلك).
- زيادة في معدل طرّف العين .
- رفع اليد إلى الفم لتغطيته أو مسحه أو حكه.
- عض الأظافر.
- سُعال مصطنع .
- حك الأنف.
- حك العين أو التظاهر بوجود شيء في العين.
- زيادة في ابتلاع الريق.
- مضغ داخل الفم.
- جفاف الفم.

* كيف تستجيب:

توضح (تونيا ريمان) كيفية الاستجابة إذا شككت بوجود خداع.

- لا تظهر ذلك، استمر في التنقيب عن التفاصيل، اطرح مزيداً من الأسئلة.
- استخدم ما يسمى (تحليل الجملة) كمهتم لدراسات لإشارات لغة الجسد لشخص تشتبه بأنه يكذب.
- حين تستمع إلى شخص يشعرك بالشك، اسأل نفسك: كيف سأجيب عن سؤال مماثل؟
- سيستخدم العديد من الكذابين ما يسمى (اللغة المبعدة) لإبقاء الاتهام على مسافة ذراع. سيهملون الإشارة إلى أسماء فعلية أو تفاصيل. سيتحدثون بطبيعة المخاطب أو الغائب، غالباً ما يكررون نفس العبارات المألوفة مرة بعد أخرى.
- كلمات زائدة لا داعي لها- إذا كنت تتكلم إلى شخص نادراً ما يقول (حقاً، أو في الواقع) ومن ثم سمعته يقول (حقاً) أكثر من أربع مرات في حديث لا تزيد مدته عن خمس دقائق، فهناك احتمال كبير بأن ثمة خداع من نوع ما في حديثه.
- تعارض في صيغة الفعل الدالة على زمانه: هل يتكلم في صيغة المضارع أم الماضي أم المستقبل؟. هل يستخدم صيغة الفعل الصحيحة؟. على سبيل المثال: قد يقول احد الموظفين الذي قتل زميلاً له، ومن ثم ادعى انه اختفى أو خطف: "لقد كان عزيزاً على قلبي" لو كان لا يزال يرجو عودته لقال: "إنه عزيز على قلبي".
- ترتيب الإحداث من حيث أهميتها: يمكن أيضاً اكتشاف الكذب بالاستماع إلى الترتيب الذي يخبر به شخص قصة ما. إذا كان يعيد سرد الإحداث، ويبدو إن ترتيبها غير معقول، فمن الممكن انه يحاول إعادة تنظيم قصته في إثناء سرده لها، انتبه جيداً للأشياء التي يقولها الشخص أولاً، لأن تلك التفاصيل هي التي كان يفكر بها أكثر من أي شيء أخر.
- الإجابة عن السؤال الخطأ: يمكن للناس أحياناً أن يحتبسوا معلومات بالتظاهر أنهم يجيبون عن سؤال في حين أنهم يتملصون كلياً. غالباً

ما يستخدم السياسيون هذه الطريقة لتفادي إعطاء تصريحات غير مقبولة لدى الجمهور، أو الاعتراف بأنهم ارتبكوا أخطاءً أو ناقضوا أنفسهم.

الهوامش

1 . المتصفح السريع في (google).

2 . غدويست وغروست. لغة الجسد. ص5.

3 . المصدر نفسه، الصفحة نفسها.

4 . جونا فارو. الكلام بدون كلام. ص11.

5 . ليلى شحرور. لغة الجسد لسيدات ورجال الإعمال. ص9.

6 . ليلى شحرور. إسرار لغة الجسد. ص11.

7 . المقصود بالعلوم السلوكية هي العلوم التي يكون مصدر دراستها السلوك الإنساني بكافة جوانبه وهي (علم النفس- علم الاجتماع- الانثروبولوجيا "علم الإنسان") .

8 . جونا فارو. ص63.

9 . ليلى شحرور. إسرار لغة الجسد. ص13.

10 . إسرار لغة الجسد. ص17.

11 . تونيا ريمان. قوة لغة الجسد. ص18.

12 . إسرار لغة الجسد. ص11.

13 . جونا فارو. ص12.

14 . إسرار لغة الجسد. ص11.

15 . ألان بيز. لغة الجسد الإيماءات والحركات. ص3.

16 . ألان بيز. لغة الجسد الإيماءات. ص4.

17 . هاني السلهان. لغة الجسد. ص9.

18 . د. إحسان حقي. علم الفراسة. ص10.

19 . كنان الحكيم. علم الفراسة. ص9.

20 . كامل سرمك حسن. إدارة المراسم. ص80.

21 . د . علي الوردي. خوارق اللاشعور. ص35.

22 . د . احمد عزت راجح. أصول علم النفس. ص125-126.

23 . جونا فارو. ص27.

24 . ليلى شحرور. إسرار لغة الجسد. ص207.

25 . ألان بيز. لغة الجسد الإيماءات. ص6.

26 . راقب رضيعاً يشرب زجاجة حليبه عندما يشبع يدير رأسه ليتجنب حلمه الزجاجه، تمد الأم يدها من جديد يحول الرضيع رأسه إلى الجانب الأخر.

27 . ألان بيز. لغة الجسد الإيماءات. ص6.

28 . المصدر نفسه. الصفحة نفسها.

29 . جوزيف ميسنجر. المعاني الخفية لحركت الجسد. ص14.

30 . المصدر نفسه. ص15.

31 . ألان بيز. لغة الجسد الإيماءات. ص5.

32 . ليلى شحرور. إسرار لغة الجسد. ص29.

33 . تونيا ريمان. قوة لغة الجسد. ص38.

34 . المصدر نفسه. ص71-98.

35 . المصدر نفسه. ص175-245.

36 . المصدر نفسه. ص154.

37 . عندما تعتاد على شخص وتزداد معرفتك به قد يكون من مصلحتك أحياناً أن تجلس إلى الجانب الأيسر كي تفيد من تلك الانفعالات وتقوي أي ارتباطات ايجابية انفعالية.

38 . د. هدسن. علم اللغة الاجتماعي. ص88.

39 . ليلى شحرور إسرار لغة الجسد. ص116.

40 . جونا فارو. الكلام بدون كلام. ص17.

41 . ليلى شحرور. فن التواصل والإقناع. ص178.

42 . غدويس وغروست. لغة الجسد. ص11.

43 . المصدر نفسه. ص12-13.

44 . لمزيد من التفاصيل يمكن مراجعة المصادر المذكورة في سلسلة الهوامش.

45 . تعبير لا شعوري مستقر منذ الطفولة، الأطفال عندما يكذبون يضعون بالفم اليد لوقف الكلمات الخادعة من الخروج (لاشعورياً) كذلك إذا لم يرغب الطفل في السماع غطى إذنيه وعينيه إذا أراد أن لايرى شيئاً غير مرغوب فيه.

46 . الطفل بحاجة إلى ثدي أمه لاشعورياً يضع يده، قلم، سكاكر في الفم.

47 . العسكريون عندما لايحملون السلاح يستخدمون هذه الإيماءة. إما في حالة حمل السلاح فيضعون اليدين على الخصرين (عدوان).

48 . لكي نضمن بقاءنا فقد اتخذت استجابة الدماغ الممتازة تجاه المحن أو التهديدات ثلاثة إشكال: التجمد (الثبات في المكان) والهروب والقتال (المواجهة). تظهر استجابة التجمد بشكل برئ في حياتنا اليومية، كأن يتوقف فجأة شخص ما يعبر الشارع، وربما ضرب نفسه على جبهته براحة يده، قبل أن يستدير ويتجه إلى بيته ليطفئ الفرن. إذا أن هذه الوقفة كافية بالنسبة للدماغ لكي يقوم بتقييم سريع. كذلك يظهر التجمد في إثناء مقابلات التوظيف عندما يحبس الناس أنفاسهم أو يصبح تنفسهم صعباً. وحين لاتكون استجابة التجمد كافية للتخلص من الخطر فإن الاستجابة الثانية هي الابتعاد باستخدام استجابة/ الهروب. الركض يكون مفيداً عندما يكون عملياً، لكن تظهر استجابة الهروب: إغلاق العينين، وضع اليدين إمام الوجه أو فتل القدمين باتجاه اقرب مخرج...الخ. إما استجابة القتال فهي الوسيلة الأخيرة للدماغ للنجاة من خلال العدوان يستخدمها الإنسان عندما لايفيد التجمد أو الهروب في إنقاذ نفسه مثل: الجدال، من خلال الوقوف أو نفخ الصدر أو بالتعدي على المساحة الشخصية للاخر....الخ. راجع نافارو ص31-57.

49 . يستخدم المحققون في الشرطة تقنيات الغزو الأرضي الإقليمي للمناطق الحميمة للمجرمين عندما يقومون باستجوابهم، يجلسونهم على مقاعد ليس لها مساند للذراعين وثابتة في منطقة مفتوحة في الغرفة وينتهكون حرمة مناطقهم (الحميمة) عندما يطرحون الأسئلة ويبقون هناك حتى يجيبوا. أن الإداريين بوسعهم أن يستخدموا هذه المقاربة لانتزاع معلومات مرؤوسيهم الذين قد

يحبسونها. (ملاحظة: البائع المتجول مثلاً قد يكون غير مؤدباً إذا استخدم هذا النوع من المقاربة عندما يتعامل مع الزبائن).

50 . أن احد الاستثناءات لقاعدة المسافة الحميمة، حين تقوم المسافة المجالية على أساس مستوى الشخص الاجتماعي. مثلاً: المدير الإداري لإحدى المؤسسات قد يكون في سفرة ترفيهية مع احد الموظفين، فإن كلا منهما يتحرك داخل منطقة الأخر الشخصية أو الحميمة، لكن صباح يوم العمل، لاتعود هناك صداقة في المكتب ويمدد المدير مجالاً حيوياً مناسباً بينه وبين ذلك الموظف، المجال الاجتماعي الذي يناسب مكانته ووظيفته.

51 . كامل سرمك حسن. إدارة المراسم، ص44.

52 . المصدر نفسه. الصفحة نفسها.

53 . ديفيد فورستر. مهارات الاتيكيت. ص24.

54 . المصدر نفسه. ص168.

55 . كامل سرمك حسن. إدارة المراسم. ص99.

56 . جوديت فيشر. إدارة الاختلاف.

57 . ديفيد فورستر. مهارات الاتيكيت. ص170.

58 . يستخدم الإنسان في مواجهة الإحباط الناتج عن العدوان حيلاً دفاعية كثيرة من بينها (الإحلال) أي توجيه ردود أفعالة ليس على المصدر الرئيس للعدوان أو الإحباط بل إلى أشياء بديلة لا يأتي من عندها الضرر، فالمدير الذي يخرج غاضباً من رئيسه الأعلى، لا يفضل للسكرتيرة أن تطلب منه شيئاً أو حتى تسأله عن السبب لأنه في هذه الحالة سيصب جام غضبه عليها.

59 . جوديت فيشر. مهارات الاتيكيت. ص171.

60 . المصدر نفسه. ص172.

61 . كامل سرمك حسن. إدارة المراسم. ص186.

62 . بدر عبد العزيز. فنون الاتيكيت. ص62.

63 . السفير عزت علي البحيري. أصول البروتوكول وفن الاتيكيت. ص 247-248.

64 . بدر عبد العزيز . فنون الاتيكيت. ص64- بتصرف.

65 . المصدر نفسه. ص65- بتصرف.

66 . المصدر نفسه. ص66.

67 . المصدر نفسه. ص67- بتصرف.

68 . كامل سرمك حسن. إدارة المراسم. ص283-284.

69 . حامد حسين علوان. فنون الاتيكيت والبروتوكول الرسمي. ص46.

70 . لمزيد من التفاصيل راجع: السفير عزت علي البحيري وكامل سرمك حسن.

71 . بدر عبد العزيز. فنون الاتيكيت. ص 23-24 حامد حسين علوان. فن الاتيكيت.

72 . كامل سرمك حسن. إدارة المراسم. ص280.

73 . حامد حسين علوان. فن الاتيكيت. ص51.

74 . ديفد فورستر. مهارات الاتيكيت. ص204.

75 . حامد حسين علوان. فن الاتيكيت. ص37.

76 . ديفيد فورستر. مهارات الاتيكيت. ص206-208.

77 . المصدر نفسه. ص181-190.

78 . كامل سرمك حسن. إدارة المراسم. ص150.

79 . الآن بيز. لغة الجسد. ص119.

المصـــــــــادر

1 . د. إحسان حقي. علم الفراسة. دار النفائس. بيروت، 2008.
2 . د . احمد الصيرفي. التفاوض. دار الفكر الجامعي. الإسكندرية، 2007.
3 . د . احمد عزت راجح. أصول علم النفس. المكتب العصري الحديث، بيروت، 1980.
4 . الآن بيز. لغة الجسد الإيماءات والحركات. ت عبد الهادي غلاييني. دار الايمان. دمشق، 2005.
5 . ألان بيز. لغة الجسد، كيف تقرأ أفكار الآخرين. ت سمير شيحاني. الدار العربية للعلوم. بيروت، 1997.
6 . بدر عبد العزيز. فنون الاتيكيت. دار الأسرة للنشر والتوزيع. عمان، 2008.
7 . تونيا ريمان. قوة لغة الجسد. الدار العربية للعلوم. بيروت، 2009.
8 . جوزيف ميسنجر. المعاني الخفية لحركات الجسد. ت. رفيق غدار. دار الفراشة. بيروت، 2006.
9 . جوزيف ميسنجر. المعاني الخفية لحركات السياسييت. ت. د عقيل الشيخ حسين. دار الفراشة. بيروت،2009.
10 . جونا فارو. الكلام بدون كلام. ت هالة الطويل. شعاع للنشر والعلوم. حلب، 2010.
11 . حامد حسين علوان. فن الاتيكيت والبروتوكول الرسمي. وزارة الموارد المائية. بغداد، بدون تاريخ.
12 . ديب شابيرو. جسمك يتكلم، اسمعه. ت. الفيراعون. دار الفراشة. بيروت، 2009.
13 . ديفيد فورستر. مهارات الاتيكيت خطوه... خطوه. ت ربحي عمران. الأهلية للنشر والتوزيع. عمان، 2008.
14 . د . عاطف جابر طه. إدارة التفاوض الدولي. الدار الجامعة. الاسكندرية، 2008.
15 . عزت علي البحيري. أصول البروتوكول وفن الاتيكيت الدبلوماسي والاجتماعي. الهيئة المصرية للكتاب، 2007.
16 . د. علي الوردي. خوارق اللاشعور. دار الوراق للنشر. لندن، 1996.
17 . غدويس وغروست. لغة الجسد. ت. هيلانه صالح شفير. دار علاء الدين. دمشق، 2009.
18 . كامل سرمك حسن. إدارة المراسم. دار اليازوري. عمان، 2008.
19 . كنان الحكيم. علم الفراسة. دار علاء الدين. دمشق، 2009.

20 . ليلى شحرور . إسرار لغة الجسد. الدار العربية ناشرون. بيروت، 2008.
21 . ليلى شحرور. لغة الجسد لسيدات ورجال الإعمال. الدار العربية. بيروت، 2008.
22 . ليلى شحرور. فن التواصل والإقناع. الدار العربية. بيروت، 2009.
23 . د. نادر احمد ابو شيخة. إدارة التفاوض. دار مجد لاوي. الأردن، 1990.
24 . هاني السلمان. لغة الجسد. دار الإسراء للنشر. عمان، 2007.
25 . د. هدسن. علم اللغة الاجتماعي. ت د. عبد الأمير الاعسم. دار الشؤون الثقافية. بغداد، 1987.
26 . المتصفح السريع من الأنترنت (google).
27 . جوديت فيشر. فن إدارة الاختلاف.

Htt:llisammeno.cc/hadath

ملاحظة: جميع الاشكال الموجودة في الكتاب مأخوذة من:-

1 . ألان بيز. لغة الجسد، الإيماءات والحركات.
2 . جونا فارو. الكلام بدون كلام.
3 . غدويست وغروست. لغة الجسد.
4 . ليلى شحرور. إسرار لغة الجسد.
5 . ليلى شحرور. لغة الجسد لسيدات ورجال الإعمال.
6 . ليلى شحرور. فن التواصل والإقناع.
7 . ديفيد فورستر. مهارات الاتيكيت. خطوه... خطوه.
8 . بدر عبد العزيز. فنون الاتيكيت.
9 . حامد حسين علوان. فن الاتيكيت والبروتوكول الرسمي.